



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS

TESINA PARA OPTAR AL TITULO DE
INGENIERO EN SISTEMAS

TEMA: “ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL
TALLER DE SERVICIOS GOMEZ”

ELABORADO POR :

Br. BRENDA MARIA MALESPIN AREAS. Carnet # 95-13005-04

TUTOR : ING.MARIO SELVA.

Managua, 01 Noviembre 2014

Dedicatoria

A Dios

Por su amor, misericordia y bondad infinita que me da la vida y me ha permitido conservarla con salud para lograr hoy culminar mi carrera. A ti entrego todo lo que soy.

A mi Madre

Quien con su ejemplo, amor y sacrificio me ha guiado durante todo este trayecto de la vida para ser persona de bien, me ha enseñado a luchar y alcanzar uno de mis sueños que vemos hoy hechos realidad.

A mis hijas

Quienes con su ternura han llenado mi vida , y hoy quiero enseñarles que siempre se debe terminar lo que uno empieza . Con sacrificios y entrega se logran las metas y los sueños.

A mis Hermanos

Por su apoyo durante todo estos años de estudios.

A mi Esposo

Por su compañerismo y apoyo.

Brenda Malespin Areas

INDICE

	Pág.
GENERALIDADES	
Introducción	1
Antecedente	3
Justificación	5
Situación problemica	6
Objetivos	7
CAPITULO I. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA	
1. Factores Externos	8
1.1 Entorno Económico	8
1.1.2 Indice de Actividad Economica	9
1.1.3 Precios al Consumidor	10
1.2 Entorno Socio-Cultural	12
1.3 Entorno Demográfico	16
1.4 Entorno Político –legal	16
2.2 Fuerzas Competitivas de la Industria	17
2.2.1 Amenaza de nuevos competidores	17
2.2.2 Amenaza de sustitutos	21
2.2.3 Poder de negociación de los proveedores	21
2.2.4 Poder de negociación de los compradores	22
2.3 Factores Internos	25
2.3.1 Empresa	25
2.3.1.1 Planeación	26
2.3.1.2 Pronostico	28
2.3.1.3 Estrategias del Taller de Servicios Gómez	28
2.3.2 Organización	28
2.3.2.1 Organización de Taller de Servicios Gómez	29
2.3.2.2 Estructura Funcional	31
2.3.2.3 Factor Humano	31
2.3.2.4 Administración de Sueldos y Salarios	34
2.3.2.5 Entrevista y Contrataciones	34
2.3.2.6 Motivación del Personal	34
2.1.1.1 Seguridad e Higiene Laboral	36

2.3.3 Mezcla de la mercadotecnia	37
2.1.1.2 Servicio	37
2.3.4 Finanzas	41
2.4 Matriz de Evaluación de factor externos (EFE)	42
2.5 Matriz de Evaluación de factor interno (EFI)	43

Capítulo II. DETERMINACION DE LAS ESTRATEGIAS

3.1 Creación y análisis de estrategias	46
3.1.1 Análisis FODA del Taller servicios Gómez	46
3.2 Definición de estrategias	47
3.2.1 Matriz de impacto cruzado de las estrategias	48

Capítulo III. PLAN ESTRATEGICO

3.1 Sistema de Objetivos corporativos	51
3.1.1 Misión y visión	51
3.1.2 Políticas empresariales	51
3.1.3 Valores	52
3.1.4 Objetivos empresariales	53
3.2 Análisis de las estrategias seleccionadas	54

Conclusiones	65
Recomendaciones	67
Bibliografía	68
Anexos	

INTRODUCCION

El Taller de Servicios Gómez, se encuentra Organizado en la Cámara Nacional de la Mediana y pequeña Industria (CONAPI), este Taller pertenece al sector metalmecánica de gran importancia entre las PYME. Las necesidades en el sector son muchas el acceso a financiamiento, cambio de tecnología, otro problema es que muchos talleres aun están de modo artesanal.

El Taller Gómez cuenta con excelentes condiciones para prestar los servicios a sus clientes potenciales y eventuales. Con una infraestructura techada, un amplio parqueo y equipos industriales. La empresa está dividida en dos áreas fundamentales: Gerencia, que se encarga de todo el funcionamiento de la empresa y de las ventas, y área de producción donde se realizan los diferentes trabajos de metalmecánica. El Señor Gómez propietario del taller, se encuentra muy preocupado por el futuro y por alcanzar un crecimiento económico que le permita consolidarse en el mercado y elevar su competitividad con respecto a otros talleres que son parte de la misma rama de servicios.

El propietario ha venido enfrentando problemas de bajas en la demanda de servicios que se brindan. El taller enfrenta la competencia desleal de los talleres informales que prestan los mismos servicios a bajos precios y menor calidad. La introducción de buses nuevos por parte del gobierno al sector transporte público de Managua y el establecer Talleres autorizados para brindar servicios a estos, forman parte de los factores relevantes de esta problemática.

El propósito de este estudio es elaborar el Plan Estratégico de Marketing, que sirva de guía para la mejor coordinación de las actividades y desarrollo de herramientas competitivas orientadas al servicio al cliente, para alcanzar una mayor cuota de participación en el mercado de servicios mecánicos en la ciudad de Managua.

ANTECEDENTES

El Taller de Servicios Gómez, Inicia Operaciones en el año 1986 bajo la administración del Señor Francisco Ricardo Gómez Brizuela, dedicando la actividad del taller a la producción De Camas de mayas, portones y verjas residenciales. Es a partir del año 1998 que sufre cambio de dueño figurando el Señor Oswaldo Gómez (hijo) como propietario, el Taller no solo sufre el cambio de dueño, sino que también se da un cambio total a la actividad del negocio.

Se introducen nuevas maquinarias y equipos, para dedicarse a prestar servicios Mecánicos. Tales como Alineación y balanceo , Soldaduras especiales y corrientes, enderezado y pintura Automotriz, servicio de torno industrial, prensa hidráulica y reconstrucción de buses.El Taller se encuentra ubicado en la ciudad de Managua a 75vras de la comarca las Jaguitas zona urbanizada, de mucha afluencia vehicular por ser una conexión de Managua a Masaya, lo que ha permitido una sana comercialización de productos y servicios. En la zona existen de manera informal talleres artesanales que prestan los mismos servicios.

La empresa cuenta con una cartera histórica de clientes potenciales, entre sus principales clientes se encuentran las Cooperativas de buses 164, 262, 169, a las que se les prestaba servicios correctivos y preventivos en toda la flota vehicular. Actualmente solo se les presta servicios a aquellas unidades que aun no han sido cambiadas por unidades nuevas del gobierno.

El Señor Gómez ha realizado esfuerzos significativos en aras de lograr la tecnificación del Taller. Para lo cual ha impulsado la capacitación del personal y la adquisición de nuevos equipos.

En la actualidad el crecimiento del negocio se ha visto obstruido principalmente por la falta de planificación de las actividades, lo que ha provocado que el Taller no esté preparado para los cambios de su entorno, tales como variación de precios, inflación monetaria y estrategias agresivas de sus competidores.

Es importante señalar, que una de las principales amenazas a la empresa es que enfrenta mucha competencia, sumado con la pérdida de un 40% de la cartera histórica. La necesidad de un plan estratégico se hace aun más evidente.

JUSTIFICACION

Los consumidores se encuentran con gran abundancia de ofertas, al buscar satisfacer sus necesidades y por tanto buscan calidad excelente, valor, o costo, cuando escogen. Las pequeñas empresas se encuentran en desventajas, estas tienen menos controles que las grandes, realizan un trabajo más deficiente para fijar claramente objetivos y establecer sistemas para medir eficiencia.

Para el administrador de un Taller Metalmeccanica el principal reto es brindar un excelente respaldo de CALIDAD en el mantenimiento, reparación, diseño e instalación, como herramientas de ventaja ante la competencia. El ofrecer confianza y Satisfacción al cliente le permitirá su posicionamiento en el mercado. Las tareas de un administrador de taller deben estar basadas en una clara planeación estratégica y un eficiente monitoreo del entorno.

En el Taller de Servicios Gómez objeto de nuestro estudio, no existe una planeación estratégica de las actividades que realiza como organización, su misión y visión no está bien definida, la oferta de sus servicios es limitada y se desconoce la rentabilidad del negocio, lo que debilita su posicionamiento en el mercado.

El motivo por el cual se realiza el presente estudio, es para establecer una planificación constante de las actividades de la empresa y responder a las necesidades detectadas en el mercado. Definiendo una misión y visión estratégicas, para el desarrollo de estrategias y políticas de marketing que permitan implementar planes detallados que den seguimiento a la evolución de la empresa en un mercado competitivo.

SITUACION PROBLEMICA

Considerando una serie de elementos que en su conjunto nos provocan una situación no deseada, hemos identificado que nuestra situación problemica radica en los puntos siguientes:

1. La competencia presta los mismos servicios a bajos precios atractivos a los clientes.
2. Perdida de un 40% de la demanda de su cartera histórica.(ver Anexo2)
3. Se cuenta con actividades promocionales aisladas, las cuales no llegan a constituirse en estrategia.
4. La empresa presenta algunos problemas en relación con el ambiente en general.

OBJETIVOS

Objetivo general:

Elaborar el Plan estratégico de Marketing al Taller de servicios Gómez, para un periodo comprendido del año 2013 al 2015.

Objetivos específicos:

1. Elaborar un diagnostico de la situación actual del Taller a través de la identificación de factores internos y externos que influyen en el desarrollo.
2. Realizar una investigación de mercado, que analicé el comportamiento de la demanda de los servicios que ofrece el taller.
3. Determinar las estrategias de marketing para la empresa.
4. Formular un plan de acción que priorice las actividades más relevantes para cumplir con las estrategias planteada.
5. Elaborar el presupuesto del plan estratégico.

CAPITULO I : DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

1. Factores Externos

En este acápite del ambiente externo se analizaron las variables: Económicas, Cultural, Demográficas, legales, Tecnológicas y Políticas.

1.1. Entorno económico

Sistema financiero nacional

Un aspecto relevante en el entorno económico es el sistema financiero nacional, que presenta saldos de créditos para mayo del 2012 por un monto de 43,978.50 millones de córdobas, lo que significa que para esta fecha, únicamente el 21% de la cartera de crédito estaba destinado al sector industrial, por lo que la mayoría de fondos de inversión son utilizados para el desarrollo de otras actividades económicas¹, (Ver tabla 1).

Tabla 1. Sociedades de depósitos de la cartera de crédito (millones de córdobas)

Año 2012	Comercial	Agrícola	Industrial	Vivienda	Total
Marzo	C\$20,290.10	C\$5,531.30	C\$9,007.90	C\$7,781.10	C\$42,610.40
Abril	C\$20,226.40	C\$5,499.70	C\$8,977.80	C\$7,855.50	C\$42,559.40
Mayo	C\$20,433.70	C\$5,494.20	C\$9,655.70	C\$7,978.50	C\$43,978.50

El Taller metalmecánico Gómez, pertenece al sector de la metal mecánica de la industria. Sector de gran importancia entre las Pymes, ya que es fuente de muchos empleos generando una aportación al Producto Interno Bruto de un 21.66% según el Banco Central de Nicaragua¹. Gran parte del crecimiento económico de nuestro país

¹Sociedades de depósito de la cartera de crédito. Indicadores económicos mensuales BCN
<http://bcn.org.ni/estadisticas/indicadores>

descansa sobre este sector industrial, el cual en los últimos años ha ido creciendo, reflejándose en la economía nacional.

1.1.2. Índice de actividad Económica

El índice mensual de actividad económica a Abril del presente año muestra una tasa anual positiva de crecimiento. Esto se debe a la recuperación neta del crédito por un monto de C\$285.1 millones. Pero que aun con las primeras señales de recuperación de la economía, persiste la cautela en las instituciones financieras y los demás agentes económicos para el otorgamiento y/o solicitud de nuevos créditos.

Este reporte no parece ser muy alentador, dado que las necesidades en el sector metalmecánica y las PYMES son muchas el acceso a financiamiento, cambios de tecnología, sumado que muchos talleres aun están de modo artesanal. El mejoramiento en la calidad en los productos y la capacitación para poder competir en mercados competitivos.

Los esfuerzos por parte del gobierno aun no responden en su totalidad a estas necesidades. En lo que respecta a las capacitación el gobierno tiene instituciones como INATEC que cumplen con la función de capacitar a los trabajadores, dentro de estos programas de capacitación está el de; Gestión ambiental y producción más limpia que tiene como objetivo, sensibilizar a la pequeña y mediana industria sobre la importancia del buen uso de los recursos como agua, energía y suelo². (ver tabla1-2)

Tabla 1-2 Consumo de energía por sector.

Año	Residencial	Comercial	Industrial	Agricola	Total
2010	804.10	646.8	566.40	65.60	32,315.30
2011	874	664.7	609	74.10	2,221.80
May-12	860	640.10	603.60	82.10	2,185.80

El sector Industrial consume el 27% de la energía eléctrica.

Por lo que un ahorro en este sector será significativo para el país.

² Indicadores económicos mensuales BCN <http://www.bcn.gob.ni/estadisticas/indicadores/Anuario> de estadísticas económicas 2008 -mayo 2010.

Tabla 1-3 Consumo de agua potable por sector. Año 2012

Sector/Mes	Domestico	Comercial	Industrial	Total
Marzo	10,818.40	1,087.10	59.60	11,965.10
Abril	10,876.40	1,110.20	57.70	12,044.30
Mayo	11,122.30	1,139.40	56.90	12,318.60

El sector industria consume el 4% del agua potable, por lo que es un indicador de ahorro.

1.1.3 Precios al consumidor

Los precios al consumidor han aumentado considerablemente la canasta básica de 53 productos para mayo 2012 se cotizaba en 10,278.50 córdobas., con una variación mensual de 300 Córdobas, los derivados del petróleo y los servicios básico agua y luz han aumentado.

A pesar de que los precios al consumidor han aumentado, el gobierno ha tratado de impulsar al sector Industrial, y en particular al sector metalmecánica a través de las PYMES. Para que controlen su calidad y hagan productos rentables, homogéneos para hacer frente a cualquier demanda de exportación

Para lograrlo se están formando clúster que son pequeños grupos de empresas que se dedican a una actividad y que le hacen frente a la demanda de ciertos productos, colaborando entre todas para que sean aceptables a nivel local e internacional.

Es necesario buscar la unión entre todos los industriales para poder hacer frente a la demanda. En este contexto el 03 de agosto 2010, los jefes de estado de los países miembros del MERCOSUR celebraron con beneplácito el enfoque integral de desarrollo contenido en el documento elaborado por la secretaría Ejecutiva de la CEPAL. [La hora de la igualdad .Brechas por cerrar, caminos por abrir.](#)³

³[http://www.mipymes.com/marco-economic CEPAL](http://www.mipymes.com/marco-economic-CEPAL)

dijeron que comparten "la visión de un desarrollo que reduzca la pobreza y las desigualdades colocando a la igualdad como centro de todos los esfuerzos para alcanzar un mayor bienestar de los pueblos latinoamericanos, considerándose a la misma no sólo en términos de acceso a las oportunidades, sino también como titularidad de derechos".

“Agregó que la región puede crecer más y mejor, con mayores niveles de inclusión e igualdad social y transformar la estructura productiva con énfasis en el eje industrial, tecnológico y el apoyo a las pequeñas y medianas empresas.”⁴

El ambiente económico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa se ventila en muy buenas condiciones a nivel internacional, solo faltara la iniciativa gubernamental en prestarle total apoya a este sector económico.

⁴<http://www.mipymes.com/> marco economic o CEPAL

1.2 Entorno Socio-Cultural

La población nicaragüense se caracteriza, porque tienden a realizar actividades económicas de manera informal, no prestando atención a las instituciones competentes, es muy frecuente recorrer Managua y encontrarse pequeños talleres informales, que no cuentan con los debidos controles de seguridad.

Es notable observar que los talleres informales manipulan equipos como soldares en mal estado, compresores, equipos de oxígenos, gas licuado ect. Sin ninguna medida de seguridad industrial, poniendo de esta manera en riesgo a la comunidad.

La Alcaldía de Managua, el MINSA y la Inspectoría Ambiental Municipal (IAM)son las garantes para aplicar la Ordenanza Municipal que tiene como objeto la aplicación de multas a daños cometidos al Ambiente. Determina aquellas conductas, actos, actividades u omisiones que violen o alteren las disposiciones relativas a la conservación, protección, manejo, defensa del Ambiente y los recursos naturales.⁵

A continuación detallamos los artículos y sus sanciones que pudieran estar cometiéndose por el mal manejo de desechos sólidos, residuos líquidos, contaminación al aire y contaminación con emisiones de ondas sonoras. En aquellos talleres que no respetan estas disposiciones de la Ordenanza Municipal.

⁵ Alcaldía de Managua ordenanza municipal No. 02-2006 Daños y multas Ambientales

Contaminación Ambiental y sus sanciones

Arto.3. Contaminación con residuos sólidos

a) Depositar cualquier clase de residuo solido al sistema de drenaje pluvial, (causes revestidos o sin revestir).

b) Mantener materiales de construcción en las vías, espacios públicos, lo mismo el que depositara chatarra.

Se impondrá una multa de un mil quinientos córdobas netos si la falta la cometiere una persona natural y si la falta la cometiere una persona jurídica la multa será de cinco mil córdobas.

Arto.4. De la contaminación con residuos líquidos.

b) Derramar sustancias químicas o bioquímicos, tóxicos, reactivos, grasas, lubricantes, a los sistemas de drenajes pluviales, en predios baldíos, o cuerpos o fuentes de aguas superficiales, subterráneas, o cualquier otra área no autorizada.

c) Vertir aguas residuales de origen domestico, industrial y comercial hacia las zonas públicas (calle, anden, cuneta, área verde, parque, monumentos, bulevares). Teniendo sistema de alcantarillado sanitario.

Se impondrá una multa de dos mil córdobas netos, si la falta la cometiere una persona natural, y una multa de treinta mil si la falta la cometiere una persona jurídica.

Arto.5. Contaminación al aire.

- c) Efectué trabajo en talleres de mecánica, pintura automotriz, mueblerías, fibra de vidrio, soldaduras autógenas o acetileno, fabricas de baterías que produzcan contaminación con plomo, óxidos de azufre, acido sulfúrico, partículas de sulfato, y otros en exceso.

Se impondrá una multa de tres mil córdobas netos , si la falta la cometiere una persona natural, y una multa de cincuenta mil córdobas si la falta la cometiere una persona jurídica.

Arto.7. Contaminación con emisiones de ondas sonoras (ruido) en niveles superiores a los permisibles.

El que produzca ruidos o vibraciones intensivas que causen daño al medio ambiente, a la salud o perturben la tranquilidad y descanso nocturno de los ciudadanos por efectos de actividades productivas o comerciales o de cualquier índole, será sancionado.

Se impondrá una multa de mil córdobas netos, si la falta la cometiere una persona natural y una multa de cinco mil córdobas netos, si la falta la cometiere una persona jurídica. Las regulaciones que contempla la alcaldía para darle paso a la apertura de un negocio de taller mecánico, metalmecánico, automotriz, enderezado y pintura, taller de baterías, vulcanizaciones. Es que cumpla con las disposiciones que contempla la Inspectoría Ambiental Municipal (IAM) en la Ordenanza Municipal, a si como tener las siguientes condiciones en el local.

Taller de enderezado y pintura

- Lugar acondicionado
- Cuarto hermético
- Extractor de aire
- uso de protectores en ojos y nariz

Taller de soldaduras

- Trabajar dentro de las instalaciones
- Sistema eléctrico adecuado a la actividad
- Tener embaldosado el lugar
- uso de mascara

Taller de batería

- Cuarto hermético
- evitar las emanaciones de gases
- Extractor de aire

Taller de tornos (equipos pesados)

- Cuarto hermético
- por las vibraciones y el ruido
- Contar con un sonómetro.
- Portar protectores en oídos y ojos.

Las estadísticas indican que la cantidad de talleres no autorizados (ilegales), son el 50% de los talleres autorizados (legales), esta proliferación se debe a la deficiente regulación, y a la debilidad administrativa para prestarle atención a estos talleres informales.⁶

⁶ Estadísticas Alcaldía de Managua distrito v

Es necesario que los ciudadanos nos comprometamos a acatar las normativas, dadas por las instituciones, para crear una cultura de protección al ambiente, la comunidad y la protección a la vida.

1.3 Entorno Demográfico

El acelerado crecimiento de la ciudad de Mangua, ha generado la creación de asentamientos en lugares no aptos para habitar, actualmente son 357 asentamientos distribuidos en todo el municipio de Managua.

1.4 Entorno Político - legal

El entorno político –legal está constituido por todas las normas que influyen directa e indirectamente en la empresa, ya sea con el fin de dar protección o imponer restricciones. El Taller metalúrgico Gómez está Inscrito en el registro único del contribuyente bajo el número RUC 020375-4973; régimen de cuota fija. Asociado a la PYME.

El Plan Operativo Anual 2010 de las MIPYMES tiene como principal objetivo elevar la calidad de los productos y servicios que contribuyan a promover el desarrollo competitivo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en Nicaragua.

En este esfuerzo el plan contempla El mejoramiento y Promoción de la Formalización Coordinado⁷ con el MHCP, DGI, INIFOM-ALCALDIA. Con una inversión de \$380,025.67 dólares.

⁷ Plan Operativo Anual MI PYMNES

2.2 Fuerzas Competitivas de la Industria

El análisis de las fuerzas competitivas es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno y permite a las organizaciones obtener ventajas sobre el mercado en el que se desarrolla.

2.2.1 Amenaza de nuevos competidores

La oferta de Taller de servicios Gómez en el municipio de Managua se ha incrementado en los últimos dos años con la incursión a prestar sus servicios a empresas que tienen maquinaria pesada (rastras, escavadoras, ect), también a considerado el prestar servicios de trabajos estructurales ; (*Ver Anexo 1*). Las principales barreras de entrada que tienen que vencer El Taller de servicios Gómez para incursionar en el mercado se resumen en cinco aspectos:

- **Tecnología**

Los equipos y procesos necesarios para el funcionamiento de un Taller metal mecanico son unos de los principales factores que determinan el éxito de la empresa. Para la realización de trabajos mecanicos y soldaduras no se necesitan equipos de última tecnología, pero cuando el mercado comienza a exigir más del servicio ofrecido y se comienza a comparar con los recursos que poseen las otras empresas, es cuando se nota la verdadera importancia.

La tecnología es una barrera para elevar la calidad en los servicios del Taller metal mecanica, ya que está directamente relacionada con una inversión, en equipos que pueden mejora el rendimiento y atraer nuevos clientes.

Esta inversion que puede ser recuperada a través del tiempo si se realiza una buena administración

y se aprovecha al máximo el uso de los equipos. No todas las pymes al inicio de sus operaciones disponen del suficiente capital para equiparse adecuadamente

- **Mano de obra con experiencia**

El personal necesario para los trabajos mecanicos y de electricidad automotriz del Taller debe ante todo poseer responsabilidad y conocimiento del trabajo que realiza, el prestigio del taller dependen de los resultados y eso provoca que el proceso de selección de personal para prestar este tipo de servicios pueda tornarse muy delicado. Conseguir personal con experiencia implica en la mayoría de las veces salarios competitivos con los del mercado, ocasionando que incremente el presupuesto destinado a los recursos humanos del área del Taller.

- **Prestigio**

La población nicaragüense tiene la costumbre de recurrir al local o taller de mas cercania al momento de presentarse un desperfecto mecanico, tambien se carece de la disciplina de realizar mantenimiento preventivo a las unidades. La importancia de prestar un servicio de calidad, a de favorecer al Taller o local por que el cliente tendra en mente el regresar o recurrir en una crisis a este , con la confiabilidad que encontrara el servicio oportuno y de calidad a su necesidad .

Los Talleres de servicios mecanicos de mayor presencia en el municipio de Managua han adquirido experiencia y prestigio basados en la satisfaccion del cliente al brindarles un buen servicio en todos los sentidos.

- **Infraestructura e Higiene**

La infraestructura convencional de la mayoría de los Talleres en nuestro país cuenta con un galeron abierto ,que permite la ventilacion e iluminacion natural del local, con excepcion los talleres de pintura. El edificio debe cumplir con los estándares que exigen el MINSA y la Inspectoria Ambiental Municipal (IAM), para su funcionamiento, mostrar e inspirar higiene a los clientes, además la ubicación de todas las áreas deben de estar dirigido a la funcionalidad de los procesos.

Taller de enderezado y pintura

- Lugar acondicionado
- Cuarto hermético
- Extractor de aire
- uso de protectores en ojos y nariz

Taller de soldaduras

- Trabajar dentro de las instalaciones
- Sistema eléctrico adecuado a la actividad
- Tener embaldosado el lugar
- uso de mascara

Taller de batería

- Cuarto hermético
- evitar las emanaciones de gases
- Extractor de aire

Taller de tornos (equipos pesados)

- Cuarto hermético
- por las vibraciones y el ruido
- Contar con un sonómetro.
- Portar protectores en oídos y ojos.

El diseño debe tomar en cuenta el prestar las condiciones a los trabajadores para que realicen sus actividades diarias. El manejo adecuado de los desechos de material solido y liquidos es parte de la consciencia ambiental e higiene de los Talleres.

- **Empresas orientadas a la modernización**

En el municipio de Managua, el mercado de servicios mecanicos se está preocupando en la prestación de servicios dirigidos a satisfacer las necesidades de los clientes para obtener ventajas competitivas que le permitan sobresalir en el mercado en el que se desarrollan.

Para lograrlo el administrador de un taller debe considerar que los servicios tienen la característica de ser :

1. Intangibles: Los servicios son intangibles. No se les puede ver, probar, palpar, oír ni oler antes de adquirirlo. Los que ofrecen servicios recurren a varios medios para ganarse la confianza del cliente.
2. Inseparabilidad: Un servicio es inseparable de su fuente, trátase de una persona o máquina.
3. Variabilidad: Los servicios son sumamente variables pues dependen de quienes lo suministran y del momento y lugar en que se llevan a cabo.
4. Carácter perecedero: Los servicios no son almacenables

La innovación en los procesos y la adquisición de nueva tecnología, como parte de la modernización de organizaciones presentes en el mercado de servicios metal-mecanicos, obligan a las nuevas empresas que pretende incursionar en el negocio a modernizarse y aquellas que todavía no lo han hecho a mejorar para mantenerse en el mundo competitivo actual.

2.2.2 Amenaza de sustitutos

Los servicios relacionados con el estado mecánico y eléctrico de un automotor son de primera necesidad, porque están directamente relacionados con la seguridad y en la mayoría de las ocasiones la vida de los pasajeros depende de los resultados de dichos servicios, de manera que buscar sustitutos a este tipo de servicio resulta un proceso delicado.

A pesar de ello, se puede encontrar alternativas a las que la población del municipio de Managua tiene alcance, tales como los servicios brindados por los talleres informales donde en muchas ocasiones no se cuenta con las herramientas adecuadas, y solo poseen conocimientos empíricos.

La población que demanda de este tipo de servicio ha presentado un incremento en los últimos años, debido al aumento en el parque vehicular y al acceso a créditos.

2.2.3 Poder de negociación de los proveedores.

En Nicaragua, existe un mercado de libre competencia de proveedores de materiales e insumos que se utilizan para los servicios mecánicos. Los proveedores de estos insumos ofrecen a los Talleres facilidades de créditos con períodos de pagos van desde una semana hasta un mes dependiendo del monto total facturado. La calidad de los insumos que se oferta en el mercado es similar, y el precio de estos está en dependencia de los distribuidores y del tipo de crédito que se otorgue a los Talleres, anexo al servicio de venta ofrecen como valor agregado el envío de los pedidos.

Los principales proveedores de materiales e insumos son

- Evomesa (Tubos, angulares)
- Casa de las mangueras (mangueras y conexiones)
- Casa Mac-gregor (Soldadura de todo tipo)
- Richarson (Herramientas eléctricas)
- Fetesa (Materiales de construcciones)
- Aceros Roag (distriuidor laminas , tubos de acero)
- Productos del Aire (oxigeno industrial, gas propano, acetileno)

En general, las empresas distribuidoras de equipos y materiales poseen un inventario disponible y ofrecen servicios técnicos para los aparatos que comercializan. Además, cuentan con profesionales altamente capacitados y son representantes directores de marcas de equipos de industriales como Lanco, Soldadura Lincol, Truper (taladros, pulidoras, lijadoras, esmedril)

2.2.4 Poder de negociación de los Compradores

La oferta de los servicios relacionados con el mantenimiento de vehiculos ha crecido con la introducción de nuevos negocios dedicados a este giro, y les ha otorgado más poder a los compradores, de manera que estos pueden decidir por aquellos tallere que brinden un buen servicio y desechar los establecimientos que no cumplan con sus expectativas, basándose en aspectos importantes como precio, calidad y el prestigio del taller.

Los usuarios de servicios como cualquier cliente, poseen un poder de negociación característico con el cual pueden lograr que los precios de los servicios disminuyan favorablemente, esto se debe a que existe un mercado de libre competencia en el sector.

Uno de los elementos que influyen en la disponibilidad del acceso al servicio es el nivel adquisitivo de la población, según resultados de la encuesta hecha a los usuarios que visitaron el taller el 17% de encuestados perciben ingresos de C\$4,000.00 a C\$6,000.00 córdobas, el 34% tiene ingresos de C\$6,000.00 a C\$10,000.00 córdobas, el 26% recibe ingresos de C\$10,001.00 a C\$15,000.00 córdobas y el restante 23% tiene ingresos mensuales superiores a los C\$15,001.00.

Los talleres para conservar y captar clientes han elaborado estrategias basadas en el poder negociador de los usuarios que consisten en , descuentos y valor agregado a los servicios que ofrecen garantizando la satisfacción de los mismos y la permanencia de estos en el mercado.

La diferenciación del servicio ofrecido por los distintos talleres hace que los precios aumenten o disminuyan en dependencia del caso, situación que influye en la decisión de los clientes debido a que estos deben evaluar su poder adquisitivo y seleccionar el servicio que está a su alcance.

En el caso de los clientes encuestados que asistieron al taller de servicios Gomez el 66% valoró los precios como accesibles, comprobando que en esta empresa existe un equilibrio entre la calidad del servicio y los precios ofrecidos al público.

- **Competidores de alto impacto:** Son Talleres que tienen muchos años en el mercado y cuyas características son bastante similares a las del Taller de servicios Gómez . Se pueden mencionar en esta categoría; Reparaciones mecánicas, Tecnisa, Taller el triunfo, Taller hierro técnico.

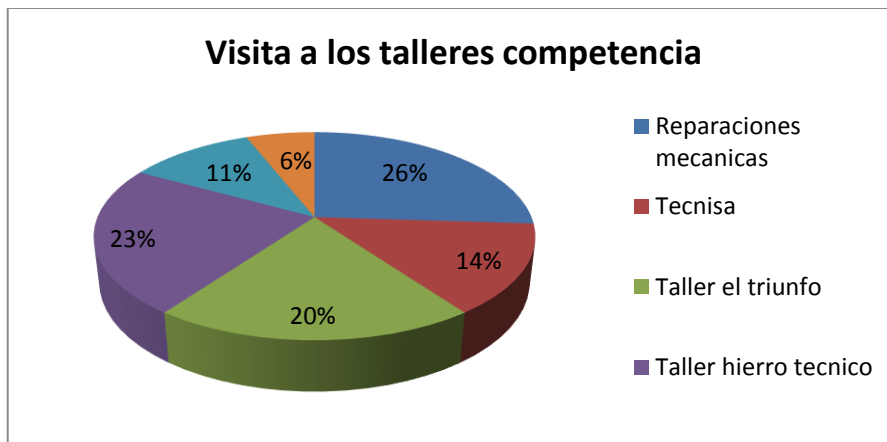
. Este tipo de empresas se caracterizan por:

- ✓ Poseer una unidad central y sucursales distribuidas en el municipio de Managua e incluso en algunos departamentos.

- ✓ Tienen más de 10 años en el mercado de servicios de taller.
- ✓ Tienen presencia de marca en los pobladores del municipio de Managua.
- ✓ Su segmento de mercado está enfocado en la clase media y alta.
- ✓ Ofrecen servicios adicionales .
- ✓ Personal con experiencia y responsabilidad en sus funciones.
- ✓ Equipos de la mejor tecnología.
- ✓ Infraestructura agradable para los clientes , así como buena higiene del local y de sus empleados.
- ✓ Presencia publicitaria en medios de comunicación.

Existe una rivalidad notable entre este tipo Talleres por captar la mayor cantidad del mercado del municipio de Managua, esta afirmación puede comprobarse en el

Gráfico 2-2 Que representa los Talleres que han sido visitados por los clientes que fueron encuestados.



2.3 Factores Internos

El análisis interno tiene como objetivo identificar aquellos aspectos del Taller que se deben maximizar (fortalezas) o minimizar (debilidades) para hacer frente a los retos del entorno. Las fortalezas y debilidades tienen que ver con todos los sistemas internos de la organización, tales como gerencia, mercadotecnia, finanzas, producción y operaciones, así como los sistemas de información utilizados.

El estudio de los factores internos se realizó a partir de métodos de recopilación de información primaria y secundaria, como fuente se utilizó la observación directa, y un censo que fue aplicado a los trabajadores para obtener información relacionada con el ambiente laboral, motivación, tecnología, aspectos salariales, formación académica, entre otros. Así mismo, se empleó una encuesta dirigida a los clientes para conocer la percepción ante el servicio ofrecido por el Taller de servicios Gómez. Se elaboraron formatos de Control Interno administrativo y Contable. Ya que el negocio carece de estos.

Los formatos utilizados y los resultados de cada una de las herramientas de recolección se muestran con mayor detalle en la sección de anexos; *(Ver anexo)*.

2.3.1 Empresa

El Taller de servicios Gómez pertenece al sector de la metal-mecánica dentro de las pyme dedicada a la prestación de servicios de mantenimiento preventivo y correctivo en las áreas de mecánica y electricidad. Adicionalmente, ofrece servicios de soldadura, Torno, enderezado y pintura, entre otros.

La trayectoria del Taller de servicios Gomez en el mercado de servicios metal-metal-mecanico ha hecho del Taller una empresa de referencia local, caracterizada por realizar su trabajo sustentado bajo los valores de ética, profesionalismo y responsabilidad. El logotipo utilizado por el Taller como imagen corporativa se muestra en el gráfico siguiente.

El empresario ha definido de acuerdo a su capacidad y experiencia como misión y visión las siguientes.

Misión: *“Brindar un buen servicio, a bajos costos utilizando materiales de primera calidad.”*

En conversaciones con el empresario este capto la importancia conceptual de definir la misión del Taller, Esta definición expresa el concepto de satisfacción del cliente por la calidad y el bajo costo. Pero limita el propósito del que hacer de la empresa.

Visión: *“Llegar a ser un Taller líder con la capacidad de responder a la exigencia del mercado tanto en calidad de los servicios y ser aún más reconocido por su seriedad, capacidad y confiabilidad.”*

2.3.1.1 Planeación

Las decisiones tomadas por el propietario del Taller se hacen de manera intuitiva y se efectúan sin conocer el nivel de riesgo que trae consigo el aplicarlas. La explicación de la forma intuitiva de tomar decisiones gira en torno a muchos factores.

El Taller de servicios Gómez no tiene definido objetivos organizacionales, lo que imposibilita que los trabajadores tengan claro el fin que persigue el Taller como empresa.

El Taller es una pyme familiar en donde la mayoría de las decisiones son tomadas por una misma persona, el responsable de formular estrategias es el Señor Gómez dueño del Taller. El 69% de los trabajadores considera que la empresa toma en cuenta algunas veces las opiniones o sugerencias expresadas por ellos, lo cual provoca que los empleados sientan que no son parte esencial para el desarrollo de la empresa.

A pesar de que el Taller realiza reuniones periódicas con todo el personal, los trabajadores tienen poca participación, el 62% expresó que tiene un nivel medio de autonomía en la toma de decisiones estratégicas para la empresa y el 38% considera poseer un nivel bajo.

El tiempo que se destina a la planeación es insuficiente para tomar decisiones óptimas. La mayoría de las veces la complejidad del problema impide encontrar la mejor solución, es por esto que el Taller toma decisiones a corto plazo enfocadas a disminuir el impacto del problema y no a resolverlo.

En ocasiones, la falta de información ha representado un grave problema para la administración del Taller, situación que ha impedido el desarrollo de estrategias. Sin embargo, el empresario está dispuesto a mejorar la calidad de las decisiones tomadas para alcanzar el crecimiento y desarrollo sostenible.

2.3.1.2 Pronósticos

El empleo de métodos de predicción para conocer los comportamientos económicos y sociales se ha vuelto una actividad cotidiana y fundamental para la toma de decisiones en cualquier campo. El responsable de bodega de inventario de insumos y materia prima, necesarios para realizar los trabajos hace los calculos de los pedidos basados en la experiencia en su puesto de trabajo, lo que le permite mantener abastecido a cada una de las áreas del Taller.

La administración presenta debilidades ya que al no llevar registros no puede conocer el comportamiento histórico de las ventas, gastos e ingresos de la empresa en las distintas areas funcionales. El Taller no realiza pronósticos que le permita determinar el comportamiento que seguirá la demanda y oferta del mercado.

2.3.1.3 Estrategias del Taller de servicios Gómez

Las decisiones tomadas por el Taller siempre implican estrategias a corto plazo, algunas se formulan para un tiempo menor de un año. Las estrategias son tomadas intuitivamente de manera inmediata, con el propósito de contrarrestar los cambios en el mercado, impidiendo anticipar variaciones de la oferta y demanda.

2.3.2 Organización

Una organización nunca constituye una unidad lista y acabada, sino un organismo social vivo y cambiante.

2.3.2.1 Organización del Taller de servicios Gómez

Aquí se define claramente como está organizada la empresa y quien es la persona que está al frente de esta organización, esto define la jerarquía de mando, las áreas de la empresa y las políticas de la empresa en el área financiera. El Taller interactúa con la población al ofrecer sus servicios.

El supra sistema de industria de nuestro país está constituido por Alcaldía, dicho órgano regula el funcionamiento de los Talleres formales e informales a través de un departamento llamado, el gráfico siguiente muestra el enfoque sistémico del Taller.

Área de Servicio: EL proceso de servicio, la eficiencia de los procesos, el ambiente de trabajo, la productividad de los procesos y de la mano de obra y la calidad del servicio son los indicadores en esta área funcional.

La empresa presenta un equipamiento medianamente adecuado a la actividad que se realiza, lo que le permite prestar servicios con un nivel de calidad que compite con las empresa pares.

Fases del proceso de servicios

	PROCESO/ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Recepcionar	Propietario
2	Diagnosticar	Propietario
3	Reparar	Técnico
4	pulir	Técnico
5	pintar	Técnico
6	Control calidad y supervisión	Propietario
7	entrega	Propietario /o técnico

Fuente: Observación de los procesos

La confiabilidad en el personal del taller es de un 94% lo que ha permitido mantener satisfecho a los clientes. La confianza en el Taller y sus procesos de servicios es Bueno en un 91%. Según datos de la encuesta realizada a los clientes.

Área de Dirección:

La dirección de la empresa recae en la figura del Sr. Oswaldo Gómez entre sus funciones podemos señalar:

- Recepción de los pagos por servicios prestados
- Atención a los proveedores
- Pago a los trabajadores
- Administración del Taller.

Área de bodega e inventario:

Un técnico está encargado de recepcionar, verificar y ordenar, los insumos y materia prima , así como de hacer las entregas a los demás empleados en el momento que sea necesario para el desarrollo de un servicio. Este a su vez es supervisado por el propietario. y no tiene inherencia en cuanto a las negociaciones con los proveedores ya que estas las realiza el propietario.

El sistema del Taller de servicios Gómez se encuentra dentro de los Talleres privados, ya que cobra por los servicios que brinda y no tiene dependencia económica del Estado.

Al analizar como sistema objetivo el Taller, se identificaron los siguientes subsistemas que permiten el funcionamiento de la organización: Dirección, Coordinación, Administración, área de servicio, Inventario, Recepción y entrega.

2.3.2.2 Estructura funcional.

La fuerza laboral del Taller de servicios Gómez está conformada por 8 personas distribuidas en las diferentes áreas. Actualmente, el propietario desempeña al mismo tiempo el cargo de administrador /Supervisor/Coordinador, cabe mencionar que para ocupar este último cargo bien puede contratarse a una persona para desempeñarse en ese puesto.

Nombre	Función	Nivel escolaridad	Salario
Oswaldo Gómez	Propietario	Universitario	10,000.00
William Mora L.	Tornero	Técnico	7,000.00
Félix Amplié	Radiadores	Técnico	6,000.00
Bismark Rodríguez	mecánico	Técnico	7,000.00
Marvin Martínez	eléctrico	Técnico	5,000.00
Bayardo Galindo	Pintura automotores	Técnico	8,000.00
	Ayudante		4,500.00
	Ayudante		4,500.00
Moisés Sánchez	C.P.F	primaria	3,000.00

2.3.2.3 Factor humano

El recurso humano es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás recursos, que son físicos o materiales. El personal que labora en el Taller e se puede agrupar de la siguiente manera:

- **Personal administrativo:** corresponden todas aquellas funciones de dirección general, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes. En este grupo se incluye los cargos Director, Supervisor/Coordinador, Responsable administrativa.
- **Personal de Taller :** son todas aquellas personas responsables de la resepcion y dignostico y entrega de los servicios, este grupo está conformado por los siguientes cargos: Tecnico en electricidad, Técnico de pintura automotriz, Mecanico automotriz , tecnico en Torno.
- **Personal operativo:** Se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución. Este grupo está integrado por los cargos de: Responsable de inventario y Conserjes.

El 44% de los trabajadores del Taller poseen una formación técnica, complementado por un 22% que tienen estudios universitarios y un restante 34% tiene educación primaria y secundaria.

Para realizar trabajos de rutina y tareas de la empresa es necesario como requerimiento básico tener conocimientos técnicos de las actividades que deben realizarse, aunque siempre existe una supervisión del trabajo realizado ya que cualquier información errónea producto de una mala ejecución de una actividad podría repercutir directamente en la seguridad de los clientes.

La seguridad de los resultados de los trabajos está reforzada con la experiencia que poseen los trabajadores del Taller ya que el 66% del personal tiene más de 5 años trabajando para la empresa.

La clave para un buen servicio es tener empleados satisfechos con su trabajo y que colaboren en conjunto al éxito empresarial. En el Taller se identificó que el 85% de sus trabajadores está satisfecho con el cargo y las tareas que desempeña, contra un 15% que aseguró estar medianamente satisfecho.

Aunque la mayoría de los empleados aseguran estar bien, el restante número de personas incómodas con su cargo pueden desmotivar a los demás y provocar situaciones que afecten directamente en la calidad del servicio brindado a los clientes.

La satisfacción de los empleados está estrechamente relacionada con la aportación que tiene cada uno de los trabajadores a las metas de la empresa, esto se pudo comprobar ya que el mismo porcentaje de personas satisfechas con su cargo sentía que sus funciones aportaba al desarrollo del taller.

Aunque el Taller es una empresa pequeña existe una definición de cargos tradicional que impide muchas veces la colaboración entre trabajadores y la polivalencia de funciones en la empresa, el 62% de los trabajadores aseguró realizar algunas veces tareas fuera de las contenidas en su ficha ocupacional mientras que un 23% dijo nunca realizarlas, esto se puede ver representado en el tiempo ocioso que tienen los empleados, un 44% afirmó que tenía tiempo libre algunas veces durante el día, por lo cual debería de fomentárseles a los empleados que este tiempo debería ser aprovechado para colaborar en otras áreas.

2.3.2.4 Administración de sueldos y salarios.

El Taller determina sus salarios considerando la naturaleza del mismo, se entiende que a los técnicos se les paga el 40% del total de trabajos realizados, los ayudantes se les paga fijamente y al conserje de igual manera.

Para el mes de Diciembre del año 2012 los gastos en salarios redondearon un monto total de 55,000.00 de los costos totales de la empresa, lo cual justifica la importancia que tiene el gasto en recurso humano para realizar presupuestos o proyectar costos a futuro.

2.3.2.5 Entrevista y contrataciones

El éxito de un negocio depende en gran medida en el reclutamiento de gente capaz, que sean las más indicadas para desempeñar los cargos disponibles.

El proceso de selección de personal del Taller se hace a través de entrevistas directas con el administrador y propietario del Taller, antes de realizar la contratación final la persona es sometida a un proceso de evaluación correspondiente, donde se desempeñara en el cargo durante un mes.

El Taller no tiene definidas políticas y estrategias para realizar la selección y la contratación de personal altamente calificado.

2.3.2.6 Motivación del personal

Actualmente, la manera de motivación que el Taller aplica a sus empleados está dada por reuniones mensuales en donde se reconoce en público el buen desempeño de los trabajadores, tratan de resolver los problemas comunes, se discuten los logros que ha tenido la empresa en el período y finalmente se hablan sobre nuevas medidas y cambios en algunos procesos internos de la empresa.

A pesar de las técnicas de motivación utilizadas por el Taller , el 88% de los trabajadores consideran que su trabajo es reconocido algunas veces y siempre por sus superiores y el 12% expresó que no han sido promovidos durante el tiempo que llevan en el Taller.

La estabilidad laboral en la empresa representa para los trabajadores un gran pilar de motivación, sin embargo el 44% de los trabajadores consideran que en el Taller no existe estabilidad laboral.

Un buen ambiente laboral también contribuye a mantener motivado a los trabajadores a realizar sus tareas, el 67% de los empleados consideran que desarrollan sus actividades en un ambiente normal, lo que significa que el Taller presta las condiciones para la ejecución de las tareas cotidianas 78% del personal tiene excelente relaciones de trabajo con sus compañeros, pero en los casos que se han presentado conflictos los trabajadores se tranquilizan y recurren a sus superiores para resolver el inconveniente.

En lo correspondiente a las condiciones físicas que ofrece la empresa para que sus trabajadores desempeñen sus tareas con satisfacción, se puede decir que más del 88% opinaron poseer las condiciones adecuadas en aspectos como la iluminación, el espacio del área de trabajo, la temperatura. Desde la percepción de los pacientes, las instalaciones, el área de toma de muestra y el personal de contacto con el cliente son considerados razonablemente limpios.

La empresa no tiene ningún método de capacitación, sólo el que está dirigido para el personal nuevo, el Taller tiene la responsabilidad de informar al ocupante del cargo acerca de sus obligaciones y funciones en su puesto de trabajo. El 88% del personal aclaró que durante su vida laboral en la empresa no se le ha otorgado ninguna capacitación o curso adicional para aumentar su conocimiento en las labores que realiza.

2.1.1.1. Seguridad e higiene laboral

La seguridad y la higiene en el trabajo son actividades ligadas que repercuten de manera directa en el desarrollo de los servicios prestado por el Laboratorio y la moral de los empleados.

El Taller esta preocupa por la seguridad de sus trabajadores, por lo que ha elaborado documentos de Normas de seguridad que los empleados deben de cumplir con el propósito de conservar la salud, además de mejorar la calidad en el servicio del Taller ; (*Ver Anexo 7*). Según el censo el 54% de los empleados afirmaron que la supervisión para el cumplimiento de estas normativas se realiza algunas veces y solo el 54% aseguró cumplirlas siempre.

En general, la higiene de la empresa es muy bueno, lo cual fue confirmado por el 44% de los trabajadores que respondieron que en sus áreas de trabajo poseían una limpieza excelente.

En el caso de incendios el Taller utiliza como medida preventiva extintores, ubicados en las áreas de Taller, en el area en generales. No se cuenta con señalizaciones .que puedan indicar la peligrosidad de algun equipo, o sustancia.

El uso de soldadores require materiales y equipos de seguridad como mascara protectora de lentes negro , guantes, gabacha. Al tecnico en torno se le proporciona protector en oidos y ojos . El 56% de los empleados de estas áreas afirmaron que se les proporcionan algunos equipos de seguridad, pero se notó durante el proceso de investigación que en otras ocasiones eran los empleados los que se rehusaban a utilizarlo.

2.3.3 Mezcla de la mercadotecnia

El Taller de servicios Gómez presta atención principalmente a los elementos como el servicio y el precio dejando como en segundo plano los demás elementos de la mezcla.

2.1.1.2. Servicio

El Taller de servicios Gómez es una empresa que pertenece al sector de la metal mecánica, la gama de servicios que ofrece esta comprendida en dos principales actividades como son: Soldaduras y Mecánica automotriz de las que se subdividen 11 grupos con cuarenta y tres servicios: Diferencial, Coraza, Radiador, Patentes, Dirección, Suspensión, Frenos, Carrocería, Motor, Electricidad, Estructuras horizontales y verticales.(ver anexo10)

El Taller cuenta con casi 10 años de prestigio y experiencia, ofreciendo a los clientes más de 40 tipos de servicios.Los servicios del taller más solicitados según los resultados de la encuesta aplicada a los clientes son Soldaduras, reconstrucciones,torno (Ver Gráfico).

a. Ingresos por servicios

Los ingresos del Taller provienen de las dos principales actividades de la empresa, como son: Estructuras (soldadura) y mecánica automotriz, no se puede conocer el comportamiento con exactitud de los ingresos debido a que el Señor Gómez no cuenta con Controles internos que puedan ser verificables

Precio

Los precios de los servicios ofrecidos a los clientes en el Taller de servicios Gomez son considerados accesibles por los usuarios que lo visitan; (Ver Gráfico)

El cálculo de los precios de los servicios está en dependencia de las variaciones en costos de los materiales utilizados y en inversiones que realiza la empresa para la adquisición de nuevos equipos técnicos.

En esta situación, la empresa realiza un aumento en los precios de los servicios para amortiguar la cuota de pago de la inversión realizada. Sin embargo, a pesar del aumento de la inflación, el Taller ha tratado de mantener los precios ofrecidos a los clientes.

Tabla precios de los servicios.

Nombre Servicios	Requisito	Entrega	Costo
Rep.diferencial			5,000.00
Reparar o encribar coraza			3,000.00 /5,000.00
Pintar			2,000.00
Rep. radiador, baquetear,fuga			1,000.00
C/ de retenedores patentes ,esparragos			500.00
Rep.barra direccion			450.00
Rep.Brazo			300.00
Rep. de eje delantero			4,500.00
Rep.de rotula /terminales			C/u 150.00
Cambio de ballesta suspension			200.00
Soldar hoja de resorte			150.00 c/u
Cambio de bolsa de aire			200.00 c/u
C/ de balancines			200.00 c/u
C/ de amortiguadores			100.00 c/u
Fuga de aire tuberia de frenos			50.00 c/u
C/rep. Valvula de aire			350.00
C/rep.Rasht			150
Rep.valvula secadora			250
Rep.Chamber			150
Tallar Carroceria			1,000.00
Rep.chasis			2,500.00
Rep.escape (reventaduras)			100.00 c/u
Rep./tallar puertas			300 c/u
Hacer plataformas			500 mts2
Soldar y reforzar ejes muerto			1,500.00
Rellenar ,soldar, pines desgastados			600.00c/u
Fuga de aceite motor			
Fuga de agua			
Alternador , carga			
Motor Arranque			
Luces			
Soldaduras en estructuras			30 Mts2

- **Políticas de descuentos:** El Taller considera y analiza la posibilidad de reducir los costos de los servicios a aquellos clientes que lo soliciten.

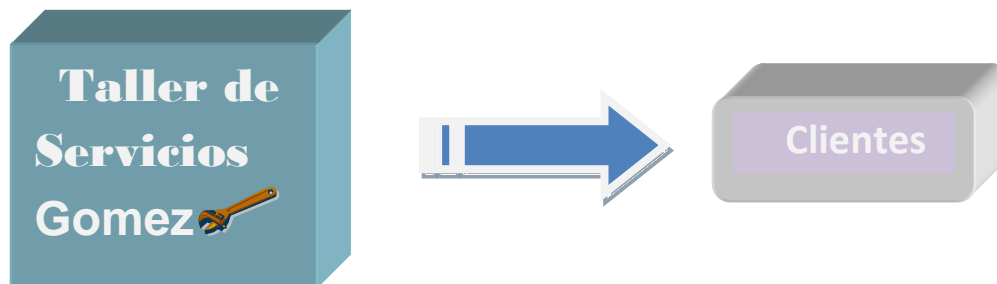
En los resultados de la encuesta aplicada en el Taller de servicios Gomez se comprobó que al 34% de los clientes se les otorgó descuentos. Estos se sustentan bajo tres criterios: disminución de precio, basado en el monto total, fidelidad de los clientes.

Plaza

El Taller de servicios Gómez posee un único local ubicado en Managua, este fue seleccionado como objeto de estudio para la elaboración de estrategias que le permitan una mayor cuota de participación en el mercado. El local cumple con los estándares establecidos por el MINSA y la (IAM), para prestar los servicios. Únicamente el 18.8% de la población encuestada expresó que el Taller debería tener más presencia en el mercado, esto representa que la empresa está ubicada en lugares estratégicos para atender las demandas de los clientes.

El Taller cuenta con el servicio de llegar hasta donde el cliente necesite el servicio. El canal de distribución utilizado por el Taller es de un nivel donde no se incluye intermediarios, ya que en la prestación del servicio intervienen directamente el paciente y el personal del Taller.

Grafico. Canal de distribución



Fuente : Elaboración propia

- **Publicidad**

Este elemento del mix de marketing abarca las serie de actividades que ejecuta o debería utilizar el Taller para informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios de los servicios.

No existe ningún tipo de publicidad en medios de acceso común como radio, paginas amarillas o televisión.

La Forma de publicidad más efectiva para atraer a clientes al Taller es la transmitida de boca a boca, según resultados de la encuesta 51% de los clientes asisten por recomendación de un familiar o amigo, el 26% llegan por referencia de su mecánico y un 23% visitan el Taller por iniciativa propia.

2.3 .4 Finanzas

La falta de un plan estratégico está provocando que la empresa se debilite en sus diferentes áreas funcionales, lo que ha generado una disminución significativa de las ventas de sus servicios, afectando directamente los ingresos. El Taller de servicios Gómez actualmente pasa por una crisis que se ve reflejada en el lento o nulo retorno del capital invertido, por otro lado se le presenta la oportunidad de realizar obras estructurales (soldadura) , con el proyecto del MINED de remodelación de los colegios públicos , con su participación en este el taller podrá oxigenar su debilitadas finanzas; *(Ver anexo 12)*.

2.4 Matriz de Evaluación de factor externo (EFE)

La Matriz de evaluación de factores externos (EFE), permitirá conocer el entorno en que se desarrolla el Taller de Servicios Gómez, así como determinar las principales amenazas y oportunidades del ambiente.

El siguiente paso consiste en asignar un valor a cada factor externo encontrado, la escala está dada por 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante).

Se debe asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor externo clave para indicar con cuanta eficacia responden las estrategias actuales de la empresa a dicho factor donde 4 corresponde a la respuesta de excelente, 3 a que está por arriba del promedio, 2 nivel promedio y 1 deficiente.

Para obtener un valor ponderado se multiplica el valor de cada factor por su clasificación asignada, y luego se suman los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa. A continuación, se presenta una lista de los factores que se identificaron durante el proceso de análisis del entorno externo.

Tabla 2-8. Matriz Factores Externos (EFE)

Matriz Factores Externos (EFE)			
Oportunidades	Valor	Clasificación	Valor ponderado
O1. Existencia de un mercado potencial con la aprobación de resolución de la policía nacional contemplando inspecciones a todo auto motor.	0.057	3	0.171
O2. Los servicios mecánicos que el taller presta no son retenedores de valor agregado (IVA).por ser una pyme con cuota fija.	0.019	1	0.019
O3. Disponibilidad de distribuidores de insumos y equipos que ofrecen facilidades de créditos.	0.06	4	0.24
O4 Incremento del parque vehicular del departamento de Managua.	0.045	1	0.045
O5 Aumento en el deterioro de los buses entregados por el gobierno.	0.07	2	0.14
O6 El 80% de los clientes asisten al Taller por referencias de sus conocidos o recomendación de su mecánico.	0.047	2	0.094
O7 Disponibilidad de personal para cubrir con los trabajos adquiridos por el Taller.	0.045	1	0.045
O8 Los servicios relacionados con el buen funcionamiento de sus vehículos son de primera necesidad para la población.	0.0453	2	0.0906
Amenazas	valor	Clasificación	Valor ponderado
A1. Desaceleración de la economía para el año 2013, tasas de crecimiento bajas y mayor inflación.	0.025	1	0.025
A2. Inestabilidad política del país.	0.08	2	0.16
A3. Incremento del 6.4% de los precios al consumidor relacionados con la gasolina y sus derivados.	0.038	2	0.076
A4. Altas tasas de interés para préstamo de inversión.	0.045	1	0.045
A5. El incremento de talleres autorizados por la Alcaldía y la policía para prestar servicios de inspección.	0.046	1	0.046

A6. La cultura nicaragüense no tiene el hábito de realizar mantenimiento preventivo.	0.07	2	0.14
A7. Incremento de la oferta de Talleres y locales informales.	0.0527	3	0.1581
A8. Servicios sustitutos como Talleres informales.	0.05	1	0.05
A9. Mayor gama de servicios por parte de la competencia.	0.045	1	0.045
A10. Modernización de los Talleres presente en el mercado.	0.07	2	0.14
A11. Larga trayectoria de los principales competidores.	0.09	1	0.09
Total	1.00		1.8197

El valor ponderado más alto posible para la empresa es de 4.0 y el más bajo posible es de 1.0, 4.0 indica que una empresa responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en su sector, si se obtiene 1.0 significa que las estrategias de la empresa no aprovechan las oportunidades ni evitan las amenazas externas. El análisis de los factores externos a través de la matriz EFE refleja un valor ponderado de 1.8197, resultado que indica que el Taller no aprovecha sus oportunidades con respecto a sus amenazas, a partir de este criterio se formulará estrategias que permitan prever cambios del entorno que puedan afectar a la empresa.

Matriz de Evaluación de factor interno (EFI)

La matriz EFI se utilizará como instrumento para formular estrategias que resumen y evalúan las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales del Taller.

Se debe Asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa.

Posteriormente, hay que asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fortaleza menor (calificación = 3) o una fortaleza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

Tabla 2-9. Matriz Factores Internos

Matriz Factores Externos (EFI)			
Fortalezas	Valor	Clasificación	Valor ponderado
F1. TSG tiene 10 años de prestigio y experiencia.	0.07	4	0.28
F2. TSG sirve como centro de referencia para brindar servicios a otros Talleres.	0.05	4	0.2
F3. Precios accesibles y menores que los ofrecidos por algunos talleres de la competencia	0.035	3	0.105
F4. Ofrece descuento, facilidades de pago,a clientes , Taxitas, Cooperativas.	0.035	2	0.07
F5. 62% del personal tiene más de 5 años de laborar en la empresa.	0.037	4	0.148
F6. Buena comunicación del personal con cargos superiores.	0.07	3	0.21
F7. El Taller garantiza la higiene, la seguridad de los clientes y del personal.	0.036	4	0.144
F8. Personal calificado para brindar un buen servicio a los clientes	0.038	3	0.114
F9.Tiempos de servicios adecuados.	0.09	3	0.27
F10. Ofrece una variada gama de servicios.	0.045	1	0.045
F11.El 88% de los clientes que asisten al Taller tienen la iniciativa de solicitar los servicio de la empresa nuevamente si es necesario.	0.091	3	0.273
Debilidades	Valor	Clasificación	Valor ponderado
D1. Centralización en las tomas de decisiones.	0.03	1	0.03
D2. El tiempo que se destina a la planeación no es el adecuado, además los objetivos y metas organizacionales no están bien definidos.	0.04	1	0.04
D3. Estrategias sin visión de futuro, formuladas a corto plazo.	0.04	1	0.04
D4. Rigidez de la estructura organizacional.	0.033	2	0.066

D5. Desmotivación del personal.	0.04	2	0.08
D7. Estado de pérdidas y endeudamiento de la empresa	0.04	1	0.04
D8. Subutilización de equipos y recurso humano.	0.04	2	0.08
D9. Los clientes muestran cierta inconformidad con el área de espera.	0.05	2	0.1
D10. Inestabilidad laboral de los trabajadores.	0.06	1	0.06
D11. La gama de servicios es básica.	0.03	1	0.03
Total	1		2.425

Ya que el valor resultante de la matriz fue menor a 2.5 se puede decir que el Taller de Servicios Gómez posee una posición débil en su entorno interno, sin aprovechar eficientemente todos los puntos fuertes de la empresa para afrontar las amenazas del mercado.

Capítulo II: Determinación de las Estrategias

3.1. Creación y análisis de estrategias

La creación de estrategias para el desarrollo empresarial del Taller de servicios Gomez se realiza a través. Una vez que se obtienen las variables que aportan a la generación de ingresos para el Taller, se toman como referencia para complementar el planteamiento de las estrategias que se crean con el análisis cualitativo de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades utilizando la matriz FODA.

3.1.1. Análisis del Taller de servicios Gomez

El análisis de la situación de la empresa se realizó mediante la metodología FODA, considerando los resultados de los factores internos y externos de la empresa encontrados en la etapa de diagnóstico. Posteriormente, se agrupan los aspectos que fueron relevantes en las matrices EFE y EFI para generar una matriz cruzada FODA que plantee estrategias basadas en el aprovechamiento de las oportunidades y fortalezas para contrarrestar las amenazas y debilidades de la empresa.

Matriz FODA

El planteamiento de estrategias se hará a través de la Matriz FODA, se considerarán aquellos factores importantes determinados en el análisis interno y externo de la empresa. La selección de los factores que se incluyeron en la matriz FODA se realizó tomando como criterio los resultados de los valores ponderados de la matriz EFE y EFI realizada anteriormente.

3.2. Definición de estrategias

La utilización de la matriz FODA permitió el desarrollo y selección de las estrategias más idóneas para el Taller. Como resultado del método FODA, se consideraron variables que son de importancia para la empresa. En la siguiente tabla se presentan las estrategias que se obtuvieron como producto final de la implementación del análisis.

Tabla 3-6. Definición de estrategias

No	Estrategia	Definición	Origen
E1	Servicio orientado a la atención del cliente.	Ofrecer un servicio con calidad y calidez humana con atención directa a los clientes, mejorando los procesos y las condiciones del Taller.	FODA
E2	Alianzas estratégicas con mecánicos, de otros talleres.	Establecer relaciones directas que permitan llegar hasta clientes potenciales para garantizar la permanencia del taller en el mercado.	FODA
E3	Involucramiento de los cliente en los procesos de servicios.	Brindar un servicio que permita que los clientes se sientan parte fundamental en los procesos de atención.	FODA
E4	Descuentos de servicios líderes.	Atraer y persuadir a los clientes mediante descuentos para lograr un aumento en la demanda de los servicios.	FODA
E5	Ampliación de los servicios Soldadura, y torno.	Potenciar el área de torno como un servicio de referencia.	FODA
E6	Posicionamiento de la marca de la empresa.	Persuadir a los clientes y captar nuevos mercados mediante la utilización de diferentes medios publicitarios.	FODA
E7	Empoderamiento del recurso humano.	Fomentar que el personal se sienta comprometido con los objetivos de la empresa.	FODA
E8	Empresa orientada al costo.	Reducir el impacto de los costos sobre las utilidades generadas durante la ejecución del plan estratégico.	FODA
E9	Estimulación del personal basado en resultados.	Mantener al personal motivado, activo y comprometido con la prestación de un mejor servicio a los pacientes.	FODA
Fuente: Elaboración propia			

3.2.1. Matriz de impacto cruzado de las estrategias

Para realizar una depuración de las estrategias encontradas en el análisis FODA se procedió a diseñar una matriz de impacto cruzado que evalúe la interrelación de cada una de las estrategias permitiendo así la selección de las estrategias que tienen mayor importancia y que deberían ser implementadas por la empresa. Para encontrar otras estrategias que complementarán el plan estratégico idóneo para el Taller. El diseño de la matriz consiste en la ubicación de las estrategias en columnas y filas de una tabla, en cada intersección de estrategias se le asigna un valor que cuantifica la relación entre ambas. La escala usada para asignación de valores es la siguiente:

Tabla 3-7. Puntuación de la Matriz de impacto cruzado

Puntuación	Descripción
0	Estrategias sin relación
2	Estrategias con relación de baja influencia
4	Estrategias con relación de media influencia
6	Estrategias con relación de alta influencia

En la tabla se asigna valores a cada una de las estrategias para obtener la relación estructural entre los elementos.

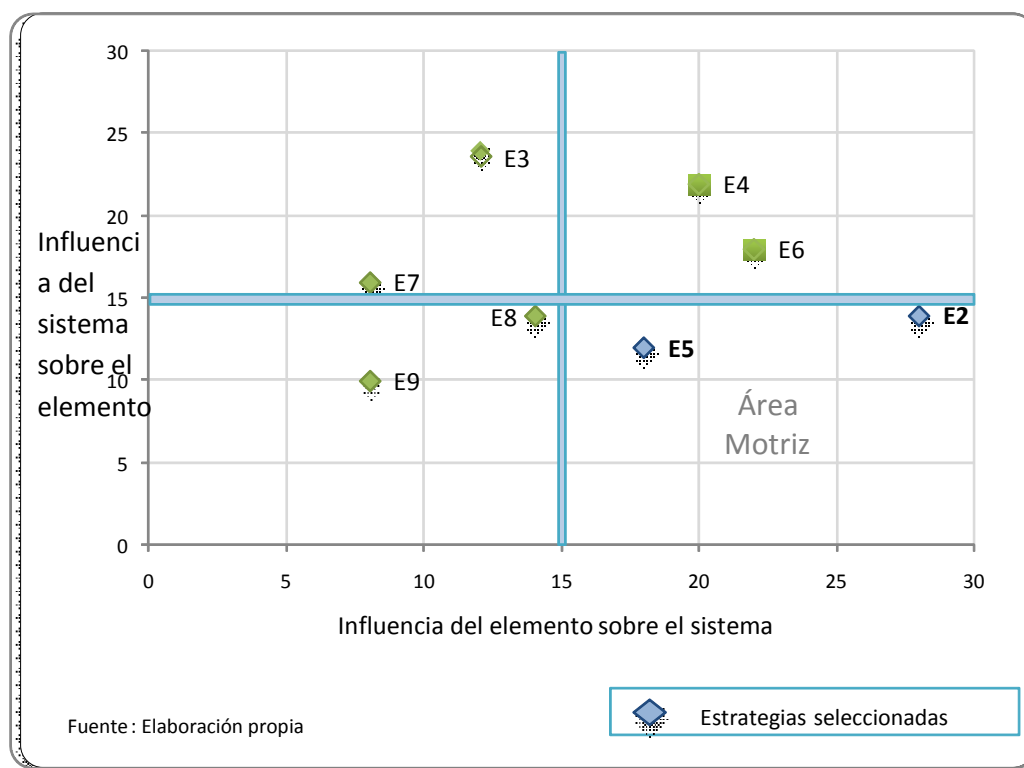
Tabla 3-8. Matriz de impacto cruzado

No	E2	E3	E4	E5	E7	E8	E9	Total
E2		2	4	2	0	0	6	14
E3	6		6	6	0	4	2	24
E4	6	6		2	0	4	4	22
E5	4	2	2		0	0	4	12
E7	2	0	0	2		2	4	10
E8	2	2	4	0	2		2	12
E9	6	0	4	6	0	2		18
Total	26	12	20	18	2	12	22	112

La matriz de impacto cruzado ayuda identificar la relación entre cada uno de los elementos, los cuales se encuentran representados “valores x” que indican la influencia que tiene el elemento sobre el sistema y “valores y” que indican la influencia que el sistema sobre el elemento. De manera que se obtienen coordenadas (X, Y) que pueden ser graficadas en un plano cartesiano.

El cuarto cuadrante del plano cartesiano representa el área de motricidad, las estrategias que se ubiquen dentro de ésta sección se escogerán para diseñar objetivos y actividades que se deben seguirse para su correcta ejecución.

Gráfico 3-1. Plano cartesiano de la matriz de motricidad



Las estrategias E2 y E5 se ubicaron dentro del área motriz, dicha sección representa una baja influencia del sistema sobre el elemento y a la vez alta influencia del elemento sobre el sistema, lo que indica que estas estrategias deben de ejecutarse para cumplir con las metas y objetivos propuestos. Finalmente, se puede concluir que las estrategias que deben ser implementadas por la empresa son E1, E2, E5, E6 y E9.

Capítulo III: Plan estratégico

3.1. Sistema de objetivos corporativos

3.1.1. Misión y visión

La misión y la visión propuesta para el Taller en este plan sintetizan la labor principal del negocio y los objetivos que se pretende alcanzar a largo plazo.

Misión:

“Somos un Taller dedicado a prestar servicios mecánicos de calidad, satisfaciendo las necesidades y expectativas a los clientes mediante un personal calificado, ético, responsable y honesto, con el fin de proporcionar resultados confiables que ayuden a la prevención de accidentes utilizando la mejor tecnología disponible”

Visión:

“Ser una de las mejores alternativas, reconocido por la calidad, confiabilidad y excelencia de sus servicio, y por ofrecer un mayor número de servicios adaptándose a las necesidades de los clientes y cambios tecnológicos”

3.1.2. Políticas empresariales

La política empresarial es una de las vías para hacer operativa las estrategias. Suponen un compromiso de la empresa y definen las normas que rigen la conducta de los trabajadores de la empresa, y los lineamientos que debe emitir el Taller hacia sus clientes y colaboradores.

Las políticas que se proponen para el Taller son las siguientes:

- Disposición a la atención personalizada de los clientes .
- Precios accesibles para la comunidad como parte del compromiso social.
- Entrega de los trabajos en los tiempos establecidos.
- Uso de insumos y materiales de la más alta calidad disponibles en el mercado.
- Garantía en la calidad de los resultados brindados a los clientes.
- Comprometidos con la sociedad, el medio ambiente y la seguridad de todos los que forman la Empresa. .
- Innovación permanente en los procesos y capacidad tecnológica de la empresa.
- Supervisión continua de los procesos que aseguran la calidad del servicio.

3.1.3. Valores

El Taller debe impulsar valores corporativos que le permitan tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización. Los principales valores que transmiten la misión y la visión propuesta son:

- **Ética:** cumplir con estándares técnicos . Organización que aprende de sus errores con alto nivel de responsabilidad.
- **Innovación:** constante promoción de creatividad para mejorar la prestación del servicio, amplitud de la lista de servicios basados en las necesidades y exigencias de los clientes.
- **Calidad:** puntualidad en la entrega de los servicios, exactitud del diagnostico del problema mecanico, la capacitación y el entrenamiento del personal, son todas responsabilidades del personal del Taller.

- **Responsabilidad social:** empresa comprometida con la población que vela por la salud y seguridad.
- **Empoderamiento del trabajador:** Empleados comprometidos con los objetivos organizacionales que colaboren en la toma de decisiones para lograr el empoderamiento y desarrollo sostenible del Taller.

3.1.4. Objetivos empresariales

Los objetivos empresariales son de responsabilidad de la alta dirección pues ellos son los encargados en señalar la línea de acción del Taller hacia el futuro.

- Ofrecer servicios mecánicos y de soldadura de alta calidad que garanticen un elevado grado de satisfacción a los clientes.
- Agregar valor al servicio, propiciando la lealtad y preferencia de los clientes con la visión y el ánimo de superar sus expectativas.
- Contar con un personal involucrado en el proceso de atención al cliente motivado y con alto espíritu de servicio, brindando un trato con calidad.
- Innovar en los procesos de prestación de servicio mecánicos.
- Desarrollar en la organización una capacidad de respuesta rápida y ágil acorde con las exigencias del entorno, que permita aprovechar estratégicamente las oportunidades.

3.2. Análisis de las estrategias seleccionadas

El análisis del área motriz nos permitió seleccionar las estrategias E1, E2, E5, E6 y E9, las cuales serán de mayor prioridad para cumplimiento de la estrategia global que consiste en el desarrollo empresarial del Taller de servicios Gómez. A continuación, se describe el contenido de cada una de las estrategias y se define metas, objetivos y actividades que deberán de ejecutarse.

E1. Servicio orientado a la atención a los clientes.

La permanencia del Taller en el mercado depende en gran medida de los clientes, ya que juegan un papel de suma importancia en la prestación de servicios mecánicos, es por eso que esta estrategia estará dirigida a mejorar la atención a los clientes para ganar ventajas competitivas que le permita diferenciar su servicio con el ofrecido por otros Talleres.

Meta: Incremento de los ingresos de la empresa como resultado de brindar a los clientes del Taller un servicio con calidad, orientado a la satisfacción de sus necesidades.

Objetivos

- O1-1.** Establecer una relación más cercana con los clientes.
- O1-2.** Incrementar la retención de clientes.
- O1-3.** Brindar las comodidades necesarias a los clientes.
- O1-4.** Orientar el giro de negocio del Taller hacia la prestación de un servicio personalizado.
- O1-5.** Evaluar periódicamente el servicio prestado a los clientes.

E2. Alianzas estratégicas con el personal de otros talleres.

Los acuerdos estratégicos ayudarán a incursionar en nuevos mercados y estrechar relaciones con posibles intermediarios. Según resultados de la encuesta el 26% de los clientes asisten al Taller por referencia de sus mecánico u otro 51% por sus amigos y familiares. Lo cual da una pauta para valorar la importancia de explotar este medio para llegar hasta los clientes.

Meta: Incrementar los ingresos de la empresa en un 4 %, estableciendo relaciones estratégicas que permitan la afluencia de los clientes al Taller.

Objetivos

- O2-1.** Aumentar la asistencia de clientes al Taller.
- O2-2.** Difundir la marca de la empresa utilizando a los mecanicos como medio de persuasión.

E5. Ampliación de los servicios mecanicos y soldadura.

Los servicios de mecanicos y soldadura demostraron ser una importante fuente de ingresos, razón por la cual se dirigirá la estrategia para la ampliación de los servicios ofrecidos por el Taller.

Meta: Ubicar al Taller en un nivel competitivo aumentando la oferta de los servicios mecanicos e incrementando los ingresos de la empresa.

Objetivos

- O5-1.** Incluir nuevos servicios mecánicos a la gama de los servicios
- O5-2.** Captar un mercado particular para los servicios de mecanica con el fin de establecer una base de clientes formal.

E6. Posicionamiento de la marca de la empresa

Para lograr el posicionamiento de la empresa es necesaria la implementación de una campaña publicitaria que abarque la difusión de los servicios dentro y fuera del Taller. La campaña publicitaria tendrá como objetivo resaltar la mano de obra calificada y la gama de servicios que ofrece el Taller.

Meta: Aumento de los ingresos mediante un posicionamiento de la marca y la difusión de los servicios.

Objetivos

- O6-1.** Establecer en la mente de los pobladores del municipio de Managua la marca del Taller.
- O6-2.** Informar a los clientes la gama de servicios ofrecidos por el TSG.
- O6-3.** Captación de clientes potenciales en el municipio de Managua.
- O6-4.** Garantizar la preservación y fidelidad de los actuales clientes del Taller

E9. Estimulación del personal basado en resultados.

Meta: Fortalecer la interacción entre los empleados y los clientes a través de herramientas que le permitan una comunicación directa, y que generen un incremento de los ingresos .

Objetivos:

- O9-1.** Dar a conocer los servicios del Taller , tarjetas de presentación, calcomanías pegables en los autos .
- O9-2.** Dar valor agregado al servicio brindado a los clientes.

Plan de acción para las estrategias planteadas

El plan de acción comprende la planificación de las actividades para el desarrollo de las estrategias seleccionadas, los tiempos de duración y la prioridad con la que deben ejecutarse cada actividad.

Actividad	Responsable	Duración	Resultados Esperados
<i>Capacitar al personal.</i>	<i>Coordinador</i>	<i>2 veces al año</i>	<i>Satisfacción del cliente increment en las ventas</i>
<i>Utilizar la publicidad propuesta</i>	<i>Administración</i>	<i>Implementación continua</i>	<i>Incremento en las ventas, posicionamiento de la marca TSG</i>
<i>Implementar promociones en épocas bajas</i>	<i>Administración</i>	<i>2 veces al año</i>	<i>Incremento en las ventas</i>
<i>Introducir nuevos servicios</i>	<i>Técnicos /admon</i>	<i>Implementación</i>	<i>Aceptación de los clientes. diversificación de los servicios.</i>
<i>Utilización de formatos de control interno.</i>	<i>Administración</i>	<i>Implementación</i>	<i>Control interno</i>

Presupuesto del plan estratégico

1. Capacitación del personal que esta en contacto con los clientes.

La capacitación estará dirigida al personal que está en contacto directo con los clientes, los técnicos, ayudantes, coordinador, administrador. La capacitación se hará en las instalaciones del INATEC anualmente con la asistencia técnica del bono de INDEPROCEDE, cuyo bono tiene un costo de 3,000.00 para las pymes.

2. Alianza estratégica con el personal de otros talleres

El seguimiento de las relaciones con el personal de otros talleres, estará orientada a recibir trabajos que la competencia no puede prestar por no tener equipos, de esta manera en igual condición el taller envía clientes que por saturamiento de trabajos no puede cubrir. E2. En la ejecución de esta estrategia no se requiere incurrir en gastos adicionales, ya que se aprovechará el recurso humano disponible actualmente en el Taller.

2. Ampliación de los servicios mecánicos y de soldadura

Para lograr ampliar estos servicios se hace necesario la contratación de otro mecánico, el costo en salario sería de C\$ 7,000.00 mensual y la adquisición de un equipo de rectificación de frenos el cual tiene un costo de \$ 7,000.00. importándolo desde Estados Unidos. precio cotizado por internet (ver anexo 14)

3. Posicionamiento de la marca de la empresa

La publicidad no pagada se utilizará de forma impersonal para estimular la demanda de los servicios del Taller. Para esta actividad se elaborarán artículos de recuerdos que utilizarán los colores que identifican al Taller de servicios Gómez (azul y Amarillo), se contratarán los servicios de la serigrafía "Litografía el Renacimiento". (Ver Anexo 15)

- Se elaborarán 500 Tarjetas de presentación con el logotipo e información de contacto, los cuales se regalarán a los clientes.
- Se elaborarán 500 etiquetas adhesivas con el logotipo e información del Taller, las etiquetas se pegaran en los autos que se les esta prestando un servicio.
- Elaboracion de manta con el logo del taller direccion y gama de servicios .

En la tabla 1-10 se muestran los costos en los que se incurrirán para promover. E impulsar las estrategias del plan estrategico.

Tabla 1-10. Costo anual de las estrategias

Concepto	Precio unitario C\$	Cantidad mensual	semestral C\$	Total anual C\$
Cap. INDPROSEDE	3,000.00		3,000.00	6,000.00
Rectificadora de freno	168,000.00			168,000.00
Otro mecanico	7,000.00	7000.00	42,000.00	84,000.00
Etiquetas	800.00		800.00	1,600.00
Tarjetas presentacion	460.00		460.00	920.00
Manta	835.00		835.00	1,670.00
Formatos Control Interno	1,000		1,000.00	2,000.00
Total				C\$ 264,190.00

Estimación de los Ingresos

En la actualidad, los ingresos que obtiene el Taller de Servicios Gómez no cubren los costos que se generan, pero con la implementación de cada estrategia se estima un aumento porcentual en los ingresos para el primer año del plan estratégico del 14%, aunque se prevé que el impacto de las estrategias aumentara los ingresos en un 18% en los años posteriores debido a que la demanda aumentara con el uso del nuevo equipo, la contratación de otro mecánico que agilizará este servicio y a su vez como la incursión en los proyectos del estado a través de CONAPY (proveedor del estado).

En la tabla 5-6 se indica los porcentajes para cada año.

Tabla 5-6. Incremento de ingresos por estrategia

Estrategias	% Estrategia 2013	% Estrategia 2014 – 2015
E1. Servicio orientado a la atención al cliente	2	4
E2. Alianzas estratégicas con mecánicos de otros talleres	2	3
E5. Ampliación de los servicios de soldadura y mecánica	6	5
E6. Posicionamiento de la marca de la empresa.	2	4
E9. Estimulación del personal basado en resultados.	2	2
Total	14 %	18%

Los porcentajes para cada estrategia fueron asignados basándose en el impacto que tendrá la implementación de cada estrategia en los consumidores, además se consideró los resultados y sugerencias brindadas por los clientes en la encuesta implementada anteriormente.

Estimación de la inversión

La implementación de las estrategias involucrará costos que deben ser cubiertos periódicamente en dependencia de las actividades que sean ejecutadas durante el desarrollo del plan estratégico.

La proyección de estos costos se calculó considerando la tasa de inflación interanual para el año 2009, la cual asciende al 8.46%, aunque otros costos dependerán directamente de la cantidad de clientes estimados para cada año.

Año	2013	2014	2015
Capacitacion	6,000.00	6,507.60	7058.14
Compra rectificadora	168,000.00		
Contratacion mecanico	84,000.00	91,106.40	98,814.00
Publicidad	4,190.00	4,544.47	4,928.93
Formato Control Interno	2,000.00	2,169.20	2,352.71
Total anual	264,190.00	104,327.67	113,153.78

La inversión del plan de acción para el primer año representa un 22% de los ingresos que genera el Taller.

La compra del equipo está planificada para el 20 de Junio del 2013. Después de la entrega del Avaluo #2 (ver anexo) de la rehabilitación del instituto Miguel de Cervantes . Este ingreso representa el 93% de la inversión. Y el 20% del total de los ingresos que genera el Taller para el primer año.

Por lo que consideramos que el empresario esta en un momento optimo para realizar la inversión, sin recurrir a financiamiento.

En el anexo #4 se logro corroborar que en la actualidad se tiene una llegada promedio de clientes mensuales que asisten al Taller de 460 , para una cantidad de 5,520 anual, y se estima que con la implementación de cada estrategia esta cantidad aumente porcentualmente en un 14% para el primer año y para los próximos años en un 18%.

En lo correspondiente al pago promedio percibido por cada cliente en la encuesta ver anexo#4.3 El precio promedio asciende a C\$ 223.00 y se estima que los precios de los servicios del Taller sufrirán un aumento del 2% debido a la ampliación de los servicios de mecánica y soldadura, por lo tanto el pago también sufrirá el mismo incremento.

Posteriormente ,la proyección de clientes debe ser multiplicada por el pago promedio que el taller percibe por cada cliente ,da como resultado el ingreso proveniente de la implementación de las estrategias.

En la tabla 5-7 se presenta la proyección de los ingresos para los tres años de vida del plan para el Taller de servicios Gómez.

Tabla 5-7. Proyección de ingresos

Año	2013	2014	2015
Cantidad clientes proyectados	5,520	6,292	7,298
Pago promedio	C\$223	C\$ 227.46	C\$ 232.01
Ingreso estimado	C\$ 1,230,960.00	C\$ 1,431,178.32	C\$ 1,693,208.98

COSTOS DE OPERACION DEL TALLER

DESCRIPCION	Mensuales	Anuales
Luz	2,628.60	31,543.00
Agua	279.45	3,353.40
Telefono	475.00	5,700.00
Costos de produccion	15,000.00	18,000.00
Salarios Operarios	52,000.00	624,000.00
Salario CPF	3,000.00	36,000.00
Mantenimiento equipo	3,000.00	36,000.00
Varios	200.00	24,000.00
Total	76,583.05	778,596.40

Fuente: Ver table pagina #33

INGRESOS —————→ **UTILIDAD****INGRESOS - COSTOS - GASTOS DE PUBLICIDAD = UTILIDAD**

C\$ 1,230,960.00 - 778,596.40 - C\$264,190.00 = C\$188,173.60

$$X1 = \frac{\text{COSTO}}{\text{INGRESOS}} \quad X1 = \frac{778,596.40}{1,230,960.00} \quad X1 = 63\%$$

$$X2 = \frac{\text{GASTOS PUBLICIDAD}}{\text{INGRESOS}} \quad X2 = \frac{264,190.00}{1,230,960.00} \quad X2 = 22\%$$

$$X3 = \text{UTILIDAD} \quad X3 = 15\%$$

Los costos representan el 63% de los ingresos del Taller

Los gastos publicitarios del plan de accion representan el 22% de los
Ingresos percibidos por el taller.

CONCLUSION

El principal propósito del plan estratégico elaborado para el Taller de Servicios Gómez es el fortalecimiento empresarial y la permanencia de la empresa en el mercado.

Como resultado del diagnóstico de la situación actual de la empresa se identificó una serie de factores críticos que afectan el crecimiento del Taller.

En el entorno, uno de los principales factores negativos ha sido las políticas del gobierno de introducción nuevas unidades al sector transporte colectivo y el Autorizar taller que les brinden servicios de mantenimiento. Esto significó una reducción de clientes eventuales como de su cartera histórica. y demostró que la empresa no estaba preparada ante cambios en el mercado de esta magnitud.

En lo referente al mercado, se logró determinar que la empresa se desarrolla en un ambiente muy competitivo debido a la proliferación de talleres informales. Los que representan su principal competencia, el Taller compite ante otras empresas que tienen largas trayectoria y se mantienen en constante modernización de su infraestructura y tecnología.

El Taller no realiza ningún tipo de publicidad lo que dificulta que la empresa logre alcanzar el reconocimiento y distinción de su marca dentro del mercado.

La incapacidad del Taller de responder ante estas afectaciones del mercado recae directamente en la falta de planeación de los recursos y capital humano, ocasionando que todas las decisiones que son de gran importancia para el Taller sean tomadas de manera intuitiva, sin visión de futuro, dirigidas a contrarrestar el impacto de los problemas y no a solucionarlos.

A pesar de esto, el Taller tiene aspectos positivos que lo destacan entre su competencia, se puede mencionar los años de prestigio y experiencia prestando sus servicios a la población de Managua a precios accesibles. Asimismo, cuenta con un personal calificado que tiene más de cinco años de laborar en la empresa demostrando tener la capacidad para brindar un servicio de calidad.

El propósito de la propuesta estratégica es dotar al empresario con herramientas competitivas orientadas al servicio al cliente que de ponerse en funcionamiento le permitirán un mayor posicionamiento en el mercado de servicios mecánicos

Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos se consideran las siguientes recomendaciones:

- La dirección del Taller debe tomar una actitud de liderazgo que motive y dirija al personal, recordando siempre la importancia que tiene cada trabajador para el éxito del plan estratégico.
- Se deberá controlar los costos de actividades no planificadas a menos que realmente aporten al desarrollo empresarial del Taller.
- Es necesario que la administración del taller implemente el sistema de control interno propuesto con el fin de establecer una base de control para mejorar el flujo de información útil en los procesos de toma de decisiones.

Bibliografía

- ✓ Banco Central de Nicaragua, (2012), Indicadores económicos mensuales
<http://www.bcn.gob.ni/estadisticas/indicadores/>
- ✓ Banco Central de Nicaragua, (2012), Nicaragua en Cifras, Índice de precios al consumidor.
<http://www.bcn.gob.ni/publicaciones/nicaraguacifras/default.html>
- ✓ Banco Central de Nicaragua, (2009), Tasa de Cambio oficial Febrero 2009
<http://www.bcn.gob.ni/estadisticas/tasas/cambio/tpcamb09/avisos/avisofebrero09.html>
- ✓ Instituto Nicaragüense de Estadística y Censo (2005), VIII Censo de Población y IV de vivienda
<http://www.cies.edu.ni/documentos/censo2005/Informe%20Resumen%20del%20VI%20Censo%20de%20Poblacion.pdf>
- ✓ Kotler, Philip, 2001, Dirección de Marketing, Prentice Hall, Edición del Milenio.
- ✓ Kotler, Philip - Armstrong, Gary, Fundamentos de Marketing, Sexta Edición.
- ✓ Ministerio de Fomento, Industria y comercio (2006), Manual de tecnología de información (TIC) para empresarios de MIPYMES.
<http://www.mific.gob.ni/docushare/dsweb/Get/Document2386/Manual%20TIC%20MIPYMES>.

Resumen del Tema

En el tema: Estrategias de marketing para el Taller de servicios Gómez , se realizo un diagnostico de la situación actual de la compañía que muestra un análisis interno y externo de la estructura organizativa del Taller.

Se identificaron las necesidades de los clientes en cuanto a los servicios que ofrece el Taller , la competencia y por medio de encuestas realizada a los clientes, se muestra el impacto y los principales factores que influyen en el mercado de servicios metal mecánicos, para con ello determinar las principales estrategias que permitan el posicionamiento del Taller de servicios Gómez.

Con la investigación se determino que el problema en el Taller es : Bajo nivel competitivo del Taller de servicios Gómez, para alcanzar una mayor cuota del mercado de Managua.

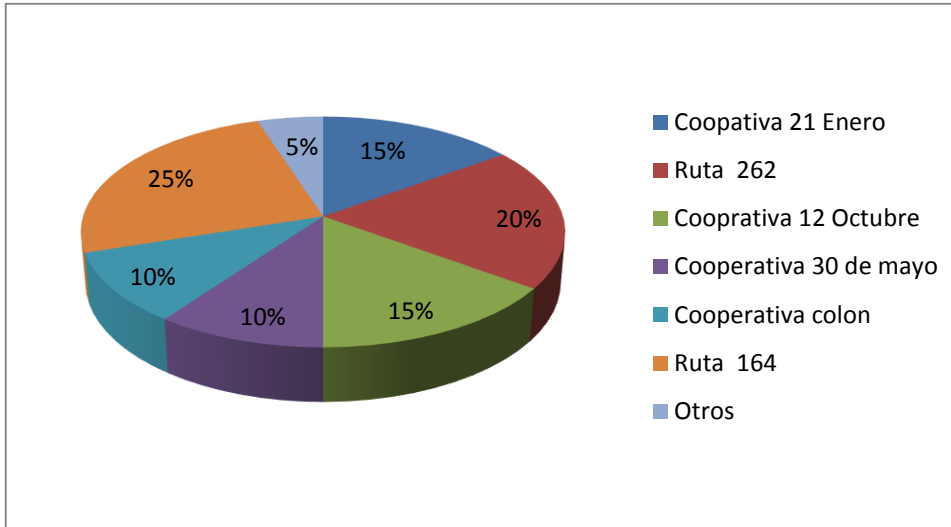
Los resultados del estudio servirán de herramientas para la toma de decisiones del administrador ,en cuanto a la ejecución de las estrategias de marketing propuestas en el mismo.

En base a los resultados se elaboro un plan de acción en el que se proponen la puesta en marcha de las estrategias recomendadas.

ANEXOS

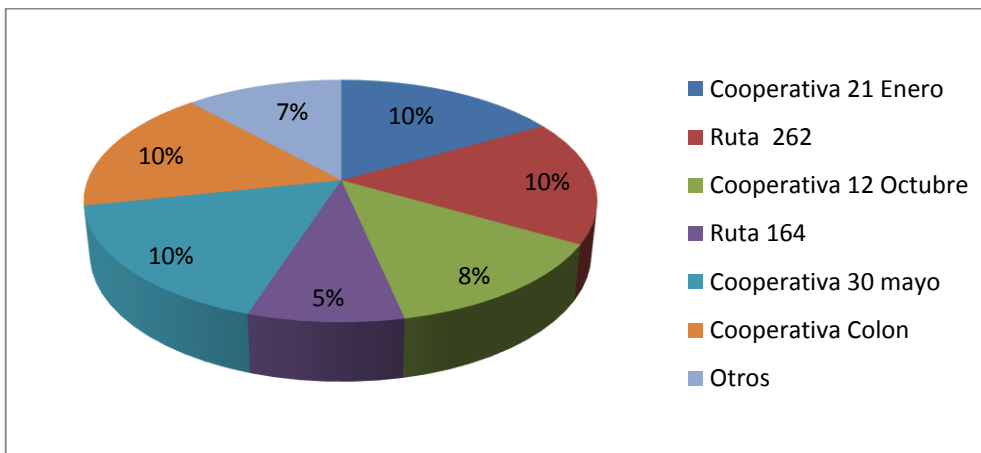
Anexo 1

(Antes de la introducción de buses nuevos a las Cooperativas)



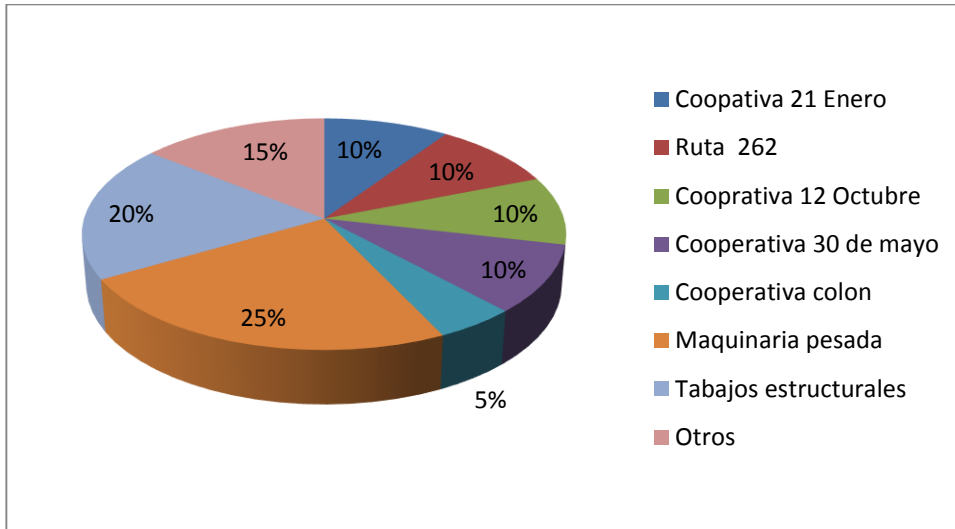
Anexo 2

Después de la introducción de buses nuevos a las cooperativas el Taller pérdida del 40%



Anexo 3

Actualmente el comportamiento de las ventas es la siguiente que se refleja en el diagrama



Anexo 4: Universo y muestra

El tipo de estudio se caracteriza por ser descriptivo – correlacional ya que se pretende identificar formas de conducta y actitudes de los clientes que visitan el Taller, además de descubrir y comprobar la posible asociación de las variables que intervienen en el quehacer de las actividades de la empresa que permitan deducir situaciones a partir de eventos pasados para que el Taller este preparado ante problemas futuros.

El universo de la investigación está representado por el número total de clientes que asiste al Taller en busca de la prestación de servicios para un período de un mes. Según información suministrada por el propietario se atienden a 20 clientes diarios en promedio, y unos 15 clientes los días sábados. La jornada laboral de la empresa es de seis días a la semana, por lo tanto se presta servicio aproximadamente a 460 clientes mensualmente. El Taller tiene una fuerza laboral de 8 personas distribuidos en cinco cargos.

Para calcular el tamaño de la muestra se aplicó un muestreo piloto de 20 encuestas, esta prueba permitió determinar el valor del éxito de la encuesta representado por el porcentaje de personas que están satisfechos con el servicio del laboratorio y además para validar la funcionalidad y eficacia del instrumento de recopilación de información.

El formato de la encuesta aplicada se puede observar en el *Anexo 4.2*. La pregunta que determinaba la satisfacción del cliente es la número 17, la cual hacía referencia a la valoración del servicio brindado por el Taller. Las puntuaciones de 1 al 6 significaban el fracaso y las calificaciones de 7 a 10 representaban el éxito. De las 20 personas encuestadas sólo una se mostró insatisfecha con el servicio, por lo tanto.

$$\% \text{Éxito (P)} = \frac{19}{20} = 0.95 \times 100 = 95\%$$

$$\% \text{Fracaso (1 - P)} = \frac{1}{20} = 0.05 \times 100 = 5\%$$

La fórmula estadística para determinar el tamaño óptimo de la muestra está dada por:

$$n = \frac{Z^2 P (1 - P) N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P (1 - P)}$$

Donde,

n = Total de encuestas a realizar

N = Total de la población

P = Porcentaje de personas que manifestaron satisfacción con el servicio

(1 - P) = Porcentaje de persona que no manifestaron satisfacción con el servicio

E = % de error sobre la muestra, en este caso es del 5%, se tiene una confianza del 95% de que el tamaño de la muestra considerada estima adecuadamente la media de la población.

Z = Número de desviaciones estándar en la distribución normal que producirá un nivel deseado de confianza.

Por lo tanto,

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.95) * (0.05) * (460)}{(0.05)^2 * (460 - 1) + (1.96)^2 * (0.95) * (0.05)}$$

$$n = \frac{83.9389}{2.3698}$$

n = 35.42, aproximadamente 35 encuestas.

La selección de los clientes a encuestar se basó en la frecuencia y horarios de llegadas de los mismos al Taller lo que permitió que todas las personas tuvieran las mismas oportunidades de ser escogidas para emplear la encuesta.

El período de aplicación del instrumento de recolección de información relacionada con los clientes fue del 5 al 10 de Enero del año 2013. La encuesta piloto permitió calcular la frecuencia de llegadas al Taller, como resultado se determinó que el 70% de los clientes acuden al Taller en el horario comprendido de las 6:00 am a 12:00 pm, y el restante 30% lo hacen de 1:00 pm a 5:00 pm.

$$\text{No. encuestas diarias} = \frac{35 \text{ encuestas}}{5 \text{ días}} = 7 \text{ encuestas / días}$$

$$\text{No. encuestas horario matutino} = 7 \times 0.70 = 5 \text{ encuestas}$$

$$\text{No. encuestas horario vespertino} = 7 \times 0.30 = 2 \text{ encuestas}$$

En el

(Anexo 4.2 –Formato)
ENCUESTA DE OPINIÓN DEL USUARIO

La presente encuesta esta diseñada como parte de un estudio de marketing para el Taller de servicios Gómez, con la finalidad de conocer los servicios ofrecido a los clientes, la satisfacción del cliente y la aceptación que tiene el Taller entre los usuarios de talleres mecánicos. Le agradeceríamos que colabore respondiendo a las preguntas. Cualquier información proporcionada será de carácter confidencial y con fines educativos. Ante cualquier duda, consulte al personal que le entregó este documento.

I. Datos generales del cliente

Sexo ☐ F ☐ M Barrio _____ Empresa: _____

Persona natural : _____

Ingreso de la familia:

☐ C\$4,000 – C\$6,000

☐ C\$8,000

☐ C\$15,000 o mas

☐ C\$6,000 – C\$7,000

☐ C\$10,000

II. Datos del servicio solicitado

1. ¿De la gama de servicios que ofrece el Taller de Servicios Gómez, cuales son los servicios que utiliza habitualmente?

☐ Torno

☐ Electricidad

☐ Pintura

☐ Soldadura
corriente

☐ Alineación y
direccion

☐ Radiador

☐ Soldaduras
Especiales

☐ Reconstrucciones

☐ Reparaciones
mayors.(motor,
caja cabio)

Otros : _____

2. ¿Cuánto pagó por los servicios solicitados? Total C\$ _____

3. ¿Recibió algún tipo de descuento en los precios del servicio? ☐ Si ☐ No

4. Considera que estos precios son: ☐ Caro ☐ Accesible ☐ Económico

5. ¿Cuántas veces ha visitado este Taller para solicitar de sus servicios?

☐ Primera vez

☐ Dos – cinco veces

☐ Seis a más veces

6. ¿Cómo ha sido el servicio con respecto a visitas anteriores?

☐ Ha mejorado

☐ Similar

☐ Peor que antes

7. ¿Conoce la gama de servicio que ofrece el Taller a los clientes?

☐ La conozco bien

☐ Conozco los más comunes

☐ Ignoro totalmente

8. ¿Quién le recomendó el Taller ?

☐ Mi mecánico ☐ Familiar o amigo ☐ Medios publicitarios ☐ Iniciativa propia

III. Evaluación del servicio

9. Seleccione el área dónde ha sido atendido e indique el tiempo que ha durado su servicio.

Torno	<input type="checkbox"/>	Duración	_____
radiador	<input type="checkbox"/>	Duración	_____
pintura	<input type="checkbox"/>	Duración	_____
Soldadura	___	Duración	_____
Alineacion y direccion	___	Duración	_____

10. ¿Considera que el tiempo que duró su servicio desde que llegó hasta que finalizó fue?:

Tardado ☐ El adecuado ☐ Fue rápido ☐

11. ¿Cómo valora el trato recibido por parte del personal que le atendió durante la prestación del servicio que solicitó?

- ☐ Muy bueno
- ☐ Bueno
- ☐ Regular
- ☐ Malo

12. Confía en el personal del Taller?

Confío plenamente _____ Tengo mis dudas _____ No confío :_____

13. ¿Si fuera necesario, elegiría al Taller de Servicios Gómez para solicitar otra vez nuestros servicios? ☐ Si ☐ No

14. Qué aspectos cree que podrían mejorarse en el servicio?

☐ Relación con los clientes ☐ Tiempo de entrega ☐ Garantía por el trabajo.

Sugerencias:_____

IV. Información adicional

15. Mencione otros Talleres en los que usted ha solicitado servicios

16. En comparación con los servicios ofrecidos por los otros Talleres, ¿Considera que el servicio recibido en este centro es?

☐ Superior a los demás ☐ Similar ☐ inferior a los demás

17. ¿Qué le hace falta? ☐ Nada ☐ Ampliar la gama de servicios otros _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 4.3: Resultados de la encuesta aplicada a los clientes

Estadísticos Descriptivos					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típ.
Cantidad de servicios solicitados	30	1	12	1.58	1.403
Pago	35	50	2,100	323.35	343.695
Tiempo en área de servicio (min)	35	4	45	17.49	9.062

Sexo del cliente		
	Frecuencia	Porcentaje %
Femenino	7	20
Masculino	28	80
Total	35	100.0

Visitas de clientes por distritos		
Distritos	Frecuencia	Porcentaje %
II	3	9
III	7	20
IV	6	17
V	15	43
VI	4	11
Otros	0	0
Total	35	100.0

Ingresos por familia		
Ingresos	Frecuencia	Porcentaje %
C\$ 4,000 – C\$ 6,000	6	17
C\$ 6,000 – C\$ 10,000	12	34
C\$ 10,000 – C\$ 15,000	9	26
C\$ 15,001 - más	8	23
Total	35	100.0

Servicios Solicitados por los clientes			
	Servicios	Frecuencia	Porcentaje
Soldadura	Soldadura general	12	12
Motor	Fugas de aceite	3	2.9
	Fuga de agua	2	1.9
	Calibracion	2	1.9
Torno	trabajos torno	7	6.7
Radiador	Rep. Radiador	9	8.8
	Baquetear	11	11
	Fuga	5	4.9
Direccion	Rep.Barra	12	12
	Rep.Brazo	9	8.8
	Rep. De eje delantero	11	11
	Rep.rotula / terminales	7	6.7
	de Barra o brazo.	1	0.9
Suspensión	Cambio de ballesta	1	0.9
	Soldar hoja de resorte	1	0.9
	Cambio de bolsa de aire	1	0.9
	Cambio de balancines	1	0.9
	Cambio de amortiguadors	7	6.7

P3. Clientes que reciben descuento/ rebajas		
	Frecuencia	Porcentaje %
Si	12	34
No	23	66
Total	35	100.0

P4.Percepción de precios de servicios		
	Frecuencia	Porcentaje %
Caro	3	9
Accesible	23	66
Económico	9	25
Total	35	100.0

P5.Visitas del cliente		
No. Visitas	Frecuencia	Porcentaje %
Primera vez	8	23
Dos-cinco veces	12	34
Seis a más veces	15	43
Total	35	100.0

P6.Valorar el Servicio del Taller según visitas anteriores		
Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Ha mejorado	19	53
Similar	12	34
Peor que antes	1	2
No contest	3	11
Total	35	100.0

P7.Conocimiento de servicios ofrecido por el Taller		
Opinión	Frecuencia	Porcentaje %
Conozco bien	14	40
Los más communes	12	36
Ignoro totalmente	9	26
Total	35	100.0

P8.Referencia de la empresa		
Recomendación	Frecuencia	Porcentaje %
Mi mecanico	9	26
Familiar o amigo	18	51
Medios publicitarios	0	0
Iniciativa propia	8	23
Total	35	100.0

P9-10.Impresión del Taller hacia los clientes.						
	instalaciones		área de servicio		personal	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Pulcro	5	14	7	20	6	17
Razonablemente limpio	30	86	28	80	29	83
Total	35	100.0	80	100.0	35	100.0

P11.Trato y respeto hacia los clientes		
	Frecuencia	Porcentaje %
Si	80	100
No	0	0

P12.Confianza en los trabajadores del Taller		
Confianza	Frecuencia	Porcentaje %
Confió plenamente	33	94
Tengo mis dudas	2	6
Total	35	100.0

P13.Fidelidad de los clientes		
Regresan	Frecuencia	Porcentaje %
Si	31	88
No	4	12
Total	35	100.0

P14.Calificación del servicio del Taller		
Calificación	Frecuencia	Porcentaje %
Regular	3	9
Bueno	32	91
Total	35	100.0

P15.Comparación con el servicio de la competencia		
Valoración	Frecuencia	Porcentaje %
Superior	15	43
Similar	19	54
Inferior	1	3
No contest	0	0
Total	35	100.0

P16. Clientes que han visitado a la competencias del Taller		
Competencia	Frecuencia	Porcentaje %
Reparaciones mecanicas	9	26
Tecnisa	5	14
Taller el Triunfo	7	20
Taller hierro tecnico	8	23
Otros	4	11
Ninguna	2	6
Total	35	100.0

P16-17.Aspectos a Mejorar por el Taller Servicios Gomez		
Aspectos a mejorar	Frecuencia	Porcentaje %
Nada	11	31
Ampliar gama de servicio	9	14
Servicios expres	7	9
Otro	3	26
No contest	5	20
Total	35	100.0

Anexo 5: Censo a trabajadores

CENSO A TRABAJADORES

Con el propósito de mejorar continuamente la calidad del servicio entre las áreas que integran el Taller de Servicios Gómez, le agradeceríamos que colabore respondiendo a las preguntas objetivamente. La información recolectada tendrá fines educativos. .

I. Datos generales del trabajador

Sexo F ☐ M ☐ Cargo: _____ Años en el Taller : _____ Años en el cargo: _____

Nivel de estudio

Ninguno ☐ Primaria ☐ Secundaria ☐ Técnico ☐: _____
Universitario (carrera) ☐: _____

II. Desempeño laboral

1. ¿Qué puedo hacer para brindar un mejor servicio al cliente? (Seleccione una opción)

Colaborar con mis compañeros en mis tiempos libre ☐ Idear estrategias para mejorar el servicio ☐
Realizar mis labores con rapidez ☐ Otro ☐: _____

2. ¿En su área se presenta tiempo ocioso?

Siempre ☐ Algunas veces ☐ Nunca ☐

3. ¿Cuál es la razón del tiempo ocioso?

Realiza las actividades con rapidez ☐ Poca frecuencia de clientes ☐
Falta de materiales de trabajo ☐ Recibe ayuda de sus compañeros ☐ Otros ☐: _____

4. ¿Se deja de realizar alguna actividad en su área de trabajo por ausencia de personal?

Si ☐ No ☐ Otro: _____

5. ¿Necesita de supervisión para realizar sus actividades?

Siempre ☐ Algunas veces ☐ Nunca ☐

III. Ambiente laboral

6. ¿Ante situaciones de conflicto cómo reacciona?

Me tranquilizo e intento solucionar el conflicto ☐ Descargo mi enojo con mis compañeros ☐
No hago nada ☐ Recorro a mi jefe _____

7. ¿Cómo es su comunicación con sus compañeros?

Excelente ☐ Buena ☐ Mala ☐

8. ¿Cree que en la empresa se fomenta el trabajo en equipo?

Siempre ☐ Algunas veces ☐ Nunca ☐

IV. Motivación

9. Considera que la empresa toma en cuenta las opiniones o sugerencias de los trabajadores? Siempre ☐ Algunas veces ☐ Nunca ☐
10. El Taller, ¿ofrece o facilita materiales educativos, cursos o actividades a los trabajadores relacionados con la formación profesional? Si ☐ No ☐
11. ¿Considera que en el Taller existe estabilidad laboral? Si ☐ No ☐
12. Considera que recibe un justo reconocimiento de sus labores de parte de?
Su jefe : Algunas veces ☐ Siempre ☐ Nunca ☐
Compañeros Algunas veces ☐ Siempre ☐ Nunca ☐

V. Infraestructura

13. Evalúe el área física donde desarrolla sus actividades.
Es espacioso ☐ Es el adecuado ☐ Es reducido ☐
14. Considera que la temperatura del área donde desarrolla sus actividades es:
Frío ☐ Adecuada ☐ Calurosa ☐
15. Considera que la luminosidad del área donde desarrolla sus actividades es:
Muy fuerte ☐ Adecuada ☐ Oscuro ☐

VI. Tecnología

16. ¿Considera que los equipos y materiales que utiliza para realizar su trabajo son?
Lo último en tecnología ☐ Los adecuados ☐
Obsoletos ☐
17. ¿Considera que necesita mejores equipos? Si ☐ No ☐
18. ¿Cuáles son los equipos que usted requiere para realizar su trabajo?
-

VII. Seguridad e higiene

19. ¿Cómo valora la limpieza de su área de trabajo?
Excelente ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala ☐
20. ¿Considera que su área de trabajo es?:
Muy Segura ☐ Segura ☐ Riesgosa ☐ Altamente Riesgosa ☐
21. ¿El Taller proporciona a los trabajadores?
Todos los equipos de seguridad ☐ Algunos equipos de seguridad ☐ Ningún equipo de seguridad ☐

VIII. Aspectos a mejorar

22. Seleccione los aspectos en los que el Taller debe mejorar.
Aspectos Técnicos ☐
Ambiente laboral ☐ Distribución de tareas ☐
Ahorro de energía ☐ Eliminación de residuos y reciclaje ☐

Anexo5.1 Resultados del censo a los trabajadores.

Cuenta de Sexo		
Sexo	Total	%
F	1	11
M	8	89
Total general	9	100 %

Cuenta de Nivel de Estudio		
Nivel de Estudio	Total	%
Primaria	1	12
Secundaria	2	22
Técnico	4	44
Universitario	2	22
Total general	9	100 %

Años en el Taller		
Años.	Total	%
10	2	22
2	1	12
7	4	44
1	2	22
Total general	9	100 %

Desempeño Laboral

P1. Mejorar el Servicio al Cliente.		
Respuestas	Total	%
Colaborar con mis compañeros en mis tiempos libre	1	12
Idear Estrategias Para Mejorar el Servicio	3	33
Realizar mis labores con rapidez	5	55
Total general	9	100 %

P2. Tiempo ocioso.		
Respuestas	Total	%
Algunas veces	4	44
Nunca	5	56
Total general	9	100 %

P3. Motivo del tiempo ocioso.		
Respuestas	Total	%
Poca Frecuencia de clientes	4	44
Realiza las actividades con rapidez	3	33
Recibe ayuda de sus compañeros	1	11
Ninguna	1	11
Total general	9	100 %

P4. Falta de Personal.		
Respuestas	Total	%
No	7	78
Si	2	22
Total general	9	100 %

P5. Necesidad de supervisión para realizar sus labores.		
Respuestas	Total	%
Algunas Veces	3	33
Nunca	1	11
Siempre	5	56
Total general	9	100 %

Ambiente laboral

P6. Solución a un conflicto.		
Respuestas	Total	%
Recurro antes mi jefe superior	5	56
Trato de Llegar a un Acuerdo	3	33
No hago nada	1	11
Total general	9	100 %

P7. Comunicación con Compañeros		
Respuestas	Total	%
Buena	7	11
Excelente	1	78
Mala	1	11
Total general	9	100 %

P8 Trabajo en equipo.		
Respuestas	Total	%
Algunas Veces	4	44
Siempre	5	56
Total general	9	100%

Motivación

P9. Toma en cuenta sus opiniones		
Respuestas	Total	%
Algunas veces	4	44
Nunca	1	12
Siempre	4	44
Total general	9	100 %

P10. Capacitación de trabajadores			P11. Estabilidad Laboral	
Respuestas	Total	%	Total	%
No	8	88	4	44
Si	1	12	5	56
Total general	9	100 %	9	100 %

P12. Reconocido su trabajo y esfuerzos		
Respuestas	Total	%
Algunas veces	4	44
Nunca	1	12
Siempre lo he recibido	4	44
Total general	9	100 %

Infraestructura

P13. Evaluación del área de trabajo.		
Respuestas	Total	%
Es el adecuado	6	67
Es Espacioso	2	22
Reducido	1	11
Total general	9	100 %

P14. Temperatura de área de trabajo.		
Respuestas	Total	%
Adecuado	7	78
Calurosa	2	22
Total general	9	100 %

P15. Luminosidad de área de trabajo.		
Respuestas	Total	%
Adecuado	8	88
Muy fuerte	1	12
Total general	9	100 %

Tecnología

P16. Equipo y materiales.		
Respuestas	Total	%
Adecuados	7	78
Obsoletos	2	22
Total general	9	100 %

P17. Mejores equipos para el trabajo.		
Respuestas	Total	%
No	5	56
Si	4	44
Total general	9	100 %

Seguridad e higiene


P18. Limpieza del área de trabajo.		
Respuestas	Total	%
Buena	4	44
Excelente	4	44
Regular	1	12
Total general	9	100 %


P19. Riesgo en el área de trabajo.		
Respuestas	Total	%
Altamente Riesgosa	5	56
Riesgosa	3	33
Segura	1	11
Total general	9	100 %


P20. Entrega de equipos de seguridad.		
Respuestas	Total	%
Algunos equipos de seguridad	5	56
Todos los equipos de seguridad	2	22
Ninguno	2	22
Total general	9	100%


P21.Aspecto a mejorar.		
Respuestas	Total	%
Ahorro de energía	4	44
Ahorro de energía y Ambiente Laboral	2	22
Ambiente laboral	2	22
Ambiente laboral y distribución de tareas	1	11
Total general	9	100 %


Anexos 6. Fichas Ocupacionales

Ficha Ocupacional TALLER DE SERVICIOS GOMEZ		
Nombre del puesto: Administrador	Jefe inmediato:	
Ubicación: Área administrativa	Jefe Superior:	
Equipos a su cargo: PC, Calculadora, Mobiliario de oficina.	Subordinado directo: Coordinador, Responsable bodega , Conserje	
Propósito del Cargo		
Administrar todos los bienes materiales, financieros y recursos humanos del Taller.		
Funciones del Cargo		
<ul style="list-style-type: none"> Resguardar los documentos contables que son necesarios para realizar los estados financieros (Balance General y Estado de Resultados). Elaboración de informes financieros mensual con su respectivo flujo de caja para presentarlo ante la dirección. Realizar informes de caja y banco. Realizar arqueos de caja diariamente. Elaborar programa de pagos de proveedores. Elaborar los pagos a efectuar a diferentes proveedores conforme a disponibilidad bancaria. Revisar las facturas de crédito, de contado, recibo oficiales de caja. Verificar que los comprobantes de egresos lleven sus documentos de soporte. Efectuar cobros a clientes pendientes de pago. Llevar el control de las cuentas por pagar provenientes de proveedores, servicios básicos y otros. Revisar estados de cuentas de los clientes por servicios a crédito. Elaborar semanalmente la planilla de pagos del persona Recibir solicitudes de compra, verificar existencias, realizar compras de insumos y materiales según proveedores convenientes. Supervisar que el personal a su cargo cumplan con las funciones establecidas. Gestionar ante el PROSEDE ,bono asistencia técnica o capacitación del personal, de acuerdo a proforma de cursos ofertados por diferentes centros. Preparar actividades y eventos de fin de año. Realizar actividades afines a las anteriores . 		
Requisitos del Cargo		
Nivel Académico	Universitario 3 año ing.mecanica	
Experiencia	Mínimo 1 años en cargos administrativos.	
Otras Condiciones	Responsabilidad, Honradez, Honestidad, Análisis de cuentas contables, Capacidad para trabajar bajo presión, Buenas relaciones interpersonales, Conocimientos de computación, Capacidad de negociación.	
Elaboró: Brenda Malespin	Autorizó:	
Revisó:	Actualizó:	

<div style="text-align: center;"> Ficha Ocupacional TALLER DE SERVICIOS GOMEZ </div>						
Nombre del puesto: Coordinador	Jefe inmediato: Administrador					
Ubicación: Area del Taller	Jefe Superior: Administrador					
Equipos a su cargo: Soldadores, prensa hidráulica, torno, cajas de herramientas.	Subordinado directo: Responsable .bodega, Técnicos.					
Propósito del Cargo						
Planificar, coordinar, controlar y dirigir las actividades generales que se realizan en el Taller con el fin de dar un servicio de calidad a los clientes						
Funciones del Cargo						
<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar actividades encaminadas a fortalecer los servicios que presta el Taller. • Controlar la disciplina de los empleados. • Supervisar que las personas a su cargo cumplan con sus funciones establecidas. • Elaborar el plan de ventas sobre la base de las metas propuesta. • Coordinar la publicidad del Taller para lograr que ésta aporte al cumplimiento de los objetivos. • Establecer reuniones para planificar y resolver problemas ambiente laboral. • Entregar y revisar los trabajos terminados. • Autorizar descuentos de acuerdo a las políticas del Taller. • Entrevistar y seleccionar al personal nuevo, en coordinación administración. 						
Requisitos del Cargo						
Nivel Académico	Técnico					
Experiencia	3 años en puesto de dirección y manejo de personal.					
Otras Condiciones	Tener conocimiento Administrativos, Responsabilidad, Honestidad, Puntualidad, Liderazgo, Capacidad para trabajar bajo presión, Buenas relaciones interpersonales, Capacidad de Análisis.					
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>Elaboró: Brenda Malespin</td> <td>Autorizó:</td> </tr> <tr> <td>Revisó:</td> <td>Actualizó:</td> </tr> </table>			Elaboró: Brenda Malespin	Autorizó:	Revisó:	Actualizó:
Elaboró: Brenda Malespin	Autorizó:					
Revisó:	Actualizó:					

<div>Ficha Ocupacional</div> <div>TALLER DE SERVICIOS GOMEZ</div>		
Nombre del puesto: Responsable de Bodega	Jefe inmediato: Supervisor , Administrador	
Ubicación: Área de Bodega	Jefe Superior: Dirección	
Equipos a su cargo: ----	Subordinado directo: ---	
Propósito del Cargo		
Controlar el almacenaje de materiales e insumos utilizados en el Taller.		
Funciones del Cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Informar anticipadamente a la Administración el estado del inventario para la oportuna elaboración de la programación mensual del abastecimiento. • Realizar cada 3 mes inventario de bodega. • Velar por el orden y conservación de los materiales, y productos almacenados. • Garantizar el Orden y aseo de la bodega. • Coordinar con el administrador del Taller las necesidades de insumos. • Entregar los materiales e insumos al Coordinador o los técnicos. 		
Requisitos del Cargo		
Nivel Académico	Secundaria aprobada	
Experiencia	1 año en manejo de inventario	
Otras Condiciones	Conocimiento en el manejo y control de inventarios, Responsabilidad, Honestidad, Puntualidad, Orden.	
Elaboró: Brenda Malespin	Autorizó:	
Revisó:	Actualizó:	

<div> <div>Ficha Ocupacional</div> <div>TALLER DE SERVICIOS GOMEZ</div> <div>  </div> </div>	
Nombre del puesto: Técnico del Taller	Jefe inmediato: Coordinador
Ubicación: Área del Taller	Jefe Superior: administrador
Equipos a su cargo: Torno, Soldador Equipo de Química:	Subordinado directo: Ayudantes
Propósito del Cargo	
Realizar los trabajos de torno solicitados por los clientes.	
Funciones del Cargo	
<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar los trabajos de torno y análisis con el cliente. • Registrar los trabajos en los cuadernos de archivos. • Reportar los trabajos a la administración • Revisar diariamente el estado del equipo(torno) • Realizar mensualmente el reporte de consumo de materiales. • Limpiar las áreas y equipo de trabajo diario. • Realizar actividades afines a las anteriores orientadas por su Jefe Inmediato o Superior. 	
Requisitos del Cargo	
Nivel Académico	Técnico Superior : En torno
Experiencia	7 año en trabajos de torno
Otras Condiciones	Responsabilidad, Honestidad, Puntualidad, Capacidad de trabajo en equipo, Orden, Disciplina.
Elaboró: Brenda Malespin	Autorizó:
Revisó:	Actualizó:

<div style="text-align: center;"> Ficha Ocupacional TALLER DE SERVICIOS GOMEZ </div>		
Nombre del puesto: Técnico mecánica	Jefe inmediato: Coordinador	
Ubicación: Área del Taller	Jefe Superior: administrador	
Equipos a su cargo: Caja de llaves,	Subordinado directo: ---	
Propósito del Cargo		
Realizar trabajos mecanicos según sean solicitados por los clientes		
Funciones del Cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar inspección mecánica del estado del vehículo. • Atender todos los clientes que soliciten trabajos mecánicos. • Mantener la limpieza general de su área de trabajo. • Verificar antes de iniciar la jornada laboral que el equipo de trabajo esté en perfectas condiciones. • Utilizar la gabacha u overol como medida de protección. • Realizar actividades afines a las anteriores orientadas por administración. 		
Requisitos del Cargo		
Nivel Académico	Técnico mecánico	
Experiencia	8 año en realización de trabajos de mecánica	
Otras Condiciones	Responsabilidad, Honestidad, Puntualidad, Orden, Respeto, Buena atención al paciente, Actitud de servicio, Trabajo bajo presión.	
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div> Elaboró: Brenda Malespin Revisó: </div> <div> Autorizó: Actualizó: </div> </div>		

Anexo 7: Normas de Bioseguridad

1. Mantener limpias, y ordenadas todas las áreas de trabajo.
2. Usar gabacha y elementos de protección tales como: briseras, mascarilla, guantes, anteojos de seguridad, protector de oídos .etc.
3. En las áreas de radiadores y pintura se prohíbe terminantemente al personal comer, beber, fumar o guardar alimentos.
4. El personal debe lavarse las manos:
 - Después de quitarse los guantes.
 - Después de realizar sus necesidades fisiológicas.
5. Los artículos personales deberán estar en un lugar apropiado.
6. Solo se permitirá el acceso a cada área de trabajo al personal autorizado que allí se desempeñe.
7. Al momento de usar pinturas y sus componentes evitar su inhalación y contacto con los ojos y la piel del operador.
8. Los accidentes deberán comunicarse inmediatamente al Coordinador del Taller ,que será responsable de que se cumpla la evaluación médica, la vigilancia y el tratamiento cuando corresponda.

AVISO

El Banco Central de Nicaragua informa al público en general los tipos de cambio oficial del córdoba nicaragüense con respecto al dólar de los Estados Unidos de América que regirán en todo el territorio nacional, en el período abajo señalado:

TIPO DE CAMBIO OFICIAL Del 1° al 28 de febrero de 2009

FECHA	C\$ por USD	FECHA	C\$ por USD
01-Feb-09	19.9332	15-Feb-09	19.9705
02-Feb-09	19.9359	16-Feb-09	19.9732
03-Feb-09	19.9385	17-Feb-09	19.9759
04-Feb-09	19.9412	18-Feb-09	19.9785
05-Feb-09	19.9438	19-Feb-09	19.9812
06-Feb-09	19.9465	20-Feb-09	19.9839
07-Feb-09	19.9492	21-Feb-09	19.9865
08-Feb-09	19.9518	22-Feb-09	19.9892
09-Feb-09	19.9545	23-Feb-09	19.9919
10-Feb-09	19.9572	24-Feb-09	19.9946
11-Feb-09	19.9598	25-Feb-09	19.9972
12-Feb-09	19.9625	26-Feb-09	19.9999
13-Feb-09	19.9652	27-Feb-09	20.0026
14-Feb-09	19.9679	28-Feb-09	20.0053

Tasa de cambio					
2009	2010	2011	2012	2013	2014
19.9705	20.9455	21.9205	22.8955	23.8705	24.8455

Anexo 8: Depreciación de inversión fija

- Tabla de depreciación para el Torno

Año	Valor a depreciar C\$	Tasa depreciación	Depreciación C\$	Valor residual C\$
2013	122,500.00	20%	24,500.00	98,000.00
2014	98,000.00	20%	24,500.00	73,500.00
2015	73,500.00	20%	24,500.00	49,000.00
2016	49,000.00	20%	24,500.00	24,500.00
2017	24,500.00	20%	24,500.00	0.00
Fuente: Elaboración propia				

- Tabla de depreciación para Compresor Industrial.

Año	Valor a depreciar C\$	Tasa depreciación	Depreciación C\$	Valor residual C\$
2013	24,500.00	20%	4,900.00	19,600.00
2014	19,600.00	20%	4,900.00	14,700.00
2015	14,700.00	20%	4,900.00	9,800.00
2016	9,800.00	20%	4,900.00	4,800.00
2017	4,800.00	20%	4,900.00	C\$ 0.00
Fuente: Elaboración propia				

- Tabla de depreciación para 2 Soldadores Lincol250 c/u C\$24,00.00

Año	Valor a depreciar C\$	Tasa depreciación %	Depreciación C\$	Valor residual C\$
2013	48,000.00	20	9,600.00	38,400.00
2014	38,400.00	20	9,600.00	28,800.00
2015	28,800.00	20	9,600.00	19,200.00
2016	19,200.00	20	9,600.00	9,600.00
2017	9,600.00	20	9,600.00	C\$ 0.00
Fuente: Elaboración propia				

- **Tabla de depreciación para prensa hidráulica**

Año	Valor a depreciar C\$	Tasa depreciación %	Depreciación C\$	Valor residual C\$
2013	60,000.00	20	12,000.00	48,000.00
2014	48,000.00	20	12,000.00	36,000.00
2015	36,000.00	20	12,000.00	24,000.00
2016	24,000.00	20	12,000.00	12,000.00
2017	12,000.00	20	12,000.00	C\$ 0.00
Fuente: Elaboración propia				

- **Tabla de depreciación para Cortadora Industriales.(Cortadora sinfín)**

Año	Valor a depreciar C\$	Tasa depreciación	Depreciación C\$	Valor residual C\$
2013	12,000.00	20%	2,400.00	9600.00
2014	9,600.00	20%	2,400.00	7,200.00
2015	7,200.00	20%	2,400.00	4,800.00
2016	4,800.00	20%	2,400.00	2,400.00
2017	2,400.00	20%	2,400.00	C\$ 0.00
Fuente: Elaboración propia				

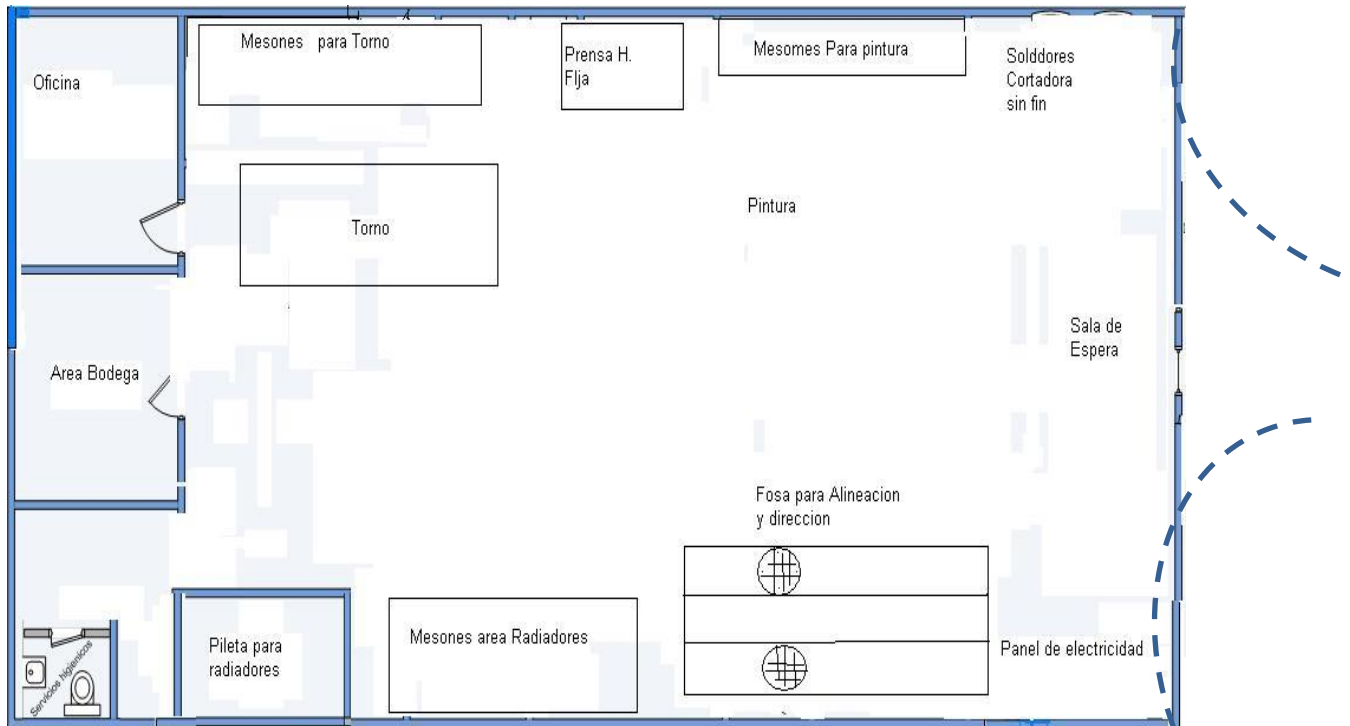
- **Tabla de depreciación para Soldador combustión**

Año	Valor a depreciar C\$	Tasa depreciación	Depreciación C\$	Valor residual C\$
2013	264,000.00	20%	52,800.00	211,200.00
2014	, 211,200.00	20%	52,800.00	158,400.00
2015	158,400.00	20%	52,800.00	105,600.00
2016	105,600.00	20%	52,800.00	52,800.00
2017	52,800.00	20%	52,800.00	C\$ 0.00
Fuente: Elaboración propia				

- **Tabla de depreciación para equipo de acetileno C/U C\$ 20,000.00**

Año	Valor a depreciar C\$	Tasa depreciación	Depreciación C\$	Valor residual C\$
2013	20,000.00	20%	4,000.00	16,000.00
2014	16,000.00	20%	4,000.00	12,000.00
2015	12,000.00	20%	4,000.00	8,000.00
2016	8,000.00	20%	4,000.00	4,000.00
2017	4,000.00	20%	4,000.00	C\$ 0.00
Fuente: Elaboración propia				

Anexo 9: Distribución física del Taller



Area terreno : 185.10mts²

Con todas sus paredes de concreto piedra y bloque ,un portón de dos caras para permitir mayor acceso al taller ,area entechado.

Tambien posee un segundo terreno con las mismas dimensiones, el cual es utilizado Como area de parqueo.

Anexo 10 Hoja de servicios

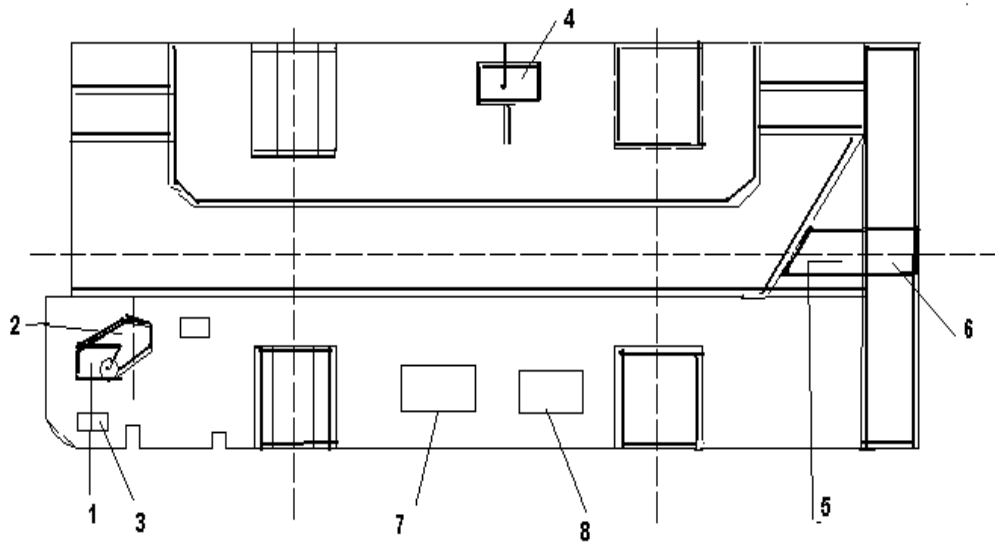
TALLER METALMECANICO GÓMEZ HOJA DE SERVICIO																																																																																																																
Tipo de automotor : _____	Color: _____ Placa: _____																																																																																																															
Fecha de Ingreso: _____	Fecha de entrega: _____																																																																																																															
Condición del ingreso al Taller.																																																																																																																
Remolcado _____	Circulando _____																																																																																																															
Uñas C/Aire: _____	Uñas Pochadas _____																																																																																																															
Uñas d/Repuesto _____																																																																																																																
Luces funcionando _____	Luces en mal Estado _____																																																																																																															
Laterales _____	Laterales _____																																																																																																															
Pie de vía _____	Pie de vía _____																																																																																																															
Retrocesos _____	Retroceso _____																																																																																																															
Parqueo _____	Parqueo _____																																																																																																															
Servicio que solicita:																																																																																																																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="text-align: center;">DIFERENCIAL</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>Rep. diferencial</td><td></td></tr> <tr><td>Hacer ajuste a diferencial</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">CORAZA</td><td></td></tr> <tr><td>Reparar o enrobar</td><td></td></tr> <tr><td>Protar</td><td></td></tr> <tr><td>Ajustar</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">RADIADOR</td><td></td></tr> <tr><td>Reparar radiador</td><td></td></tr> <tr><td>Reajustar</td><td></td></tr> <tr><td>Fuga</td><td></td></tr> <tr><td>Adaptación</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">PATENTES</td><td></td></tr> <tr><td>Cambio de retenedor</td><td></td></tr> <tr><td>Cda cojinete</td><td></td></tr> <tr><td>Cl de espárragos</td><td></td></tr> <tr><td>Completar cula</td><td></td></tr> </table>	DIFERENCIAL		Rep. diferencial		Hacer ajuste a diferencial		CORAZA		Reparar o enrobar		Protar		Ajustar		RADIADOR		Reparar radiador		Reajustar		Fuga		Adaptación		PATENTES		Cambio de retenedor		Cda cojinete		Cl de espárragos		Completar cula		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="text-align: center;">DIRECCION</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>Rep. Bares</td><td></td></tr> <tr><td>Rep. Biezo</td><td></td></tr> <tr><td>Rep. de eje delantero</td><td></td></tr> <tr><td>Rep. De rotula /terminales</td><td></td></tr> <tr><td>De brazo o Bares</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">SUSPENSION</td><td></td></tr> <tr><td>Cambio de balbula</td><td></td></tr> <tr><td>Soldar tuja de resorte</td><td></td></tr> <tr><td>Cambio de bota de eje</td><td></td></tr> <tr><td>Cambio de balancines</td><td></td></tr> <tr><td>Cambio de amortiguadores</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">FRENO</td><td></td></tr> <tr><td>Revisar fricción</td><td></td></tr> <tr><td>Fuga de Aire</td><td></td></tr> <tr><td>Cl Rep. Válvula aire</td><td></td></tr> <tr><td>Cl Rep. Rueda</td><td></td></tr> <tr><td>Rep. Válvula recadora</td><td></td></tr> <tr><td>Rep. Chumbrer</td><td></td></tr> </table>	DIRECCION		Rep. Bares		Rep. Biezo		Rep. de eje delantero		Rep. De rotula /terminales		De brazo o Bares		SUSPENSION		Cambio de balbula		Soldar tuja de resorte		Cambio de bota de eje		Cambio de balancines		Cambio de amortiguadores		FRENO		Revisar fricción		Fuga de Aire		Cl Rep. Válvula aire		Cl Rep. Rueda		Rep. Válvula recadora		Rep. Chumbrer		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="text-align: center;">CARROCERIA</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>Taller carrocería</td><td></td></tr> <tr><td>Reparar chasis</td><td></td></tr> <tr><td>Rep. escape</td><td></td></tr> <tr><td>Rep. / taller puertas</td><td></td></tr> <tr><td>Soldar uniones</td><td></td></tr> <tr><td>Hacer plataformas</td><td></td></tr> <tr><td>Soldar y reforzar ejes: muer-tos</td><td></td></tr> <tr><td>Reforzar, soldar o implan-tar</td><td></td></tr> <tr><td>Desgaste de pines, sa-pes, porta balbulas, muer-tos, braga.</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">MOTOR</td><td></td></tr> <tr><td>Fuga de aceite</td><td></td></tr> <tr><td>Fuga de agua</td><td></td></tr> <tr><td>Calibración</td><td></td></tr> <tr><td>Hacer goli</td><td></td></tr> <tr><td>Cambio empuje culata</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">ELECTRICIDAD</td><td></td></tr> <tr><td>Alternador, Carga</td><td></td></tr> <tr><td>Motor Arranque, luz, sensor</td><td></td></tr> </table>	CARROCERIA		Taller carrocería		Reparar chasis		Rep. escape		Rep. / taller puertas		Soldar uniones		Hacer plataformas		Soldar y reforzar ejes: muer-tos		Reforzar, soldar o implan-tar		Desgaste de pines, sa-pes, porta balbulas, muer-tos, braga.		MOTOR		Fuga de aceite		Fuga de agua		Calibración		Hacer goli		Cambio empuje culata		ELECTRICIDAD		Alternador, Carga		Motor Arranque, luz, sensor	
DIFERENCIAL																																																																																																																
Rep. diferencial																																																																																																																
Hacer ajuste a diferencial																																																																																																																
CORAZA																																																																																																																
Reparar o enrobar																																																																																																																
Protar																																																																																																																
Ajustar																																																																																																																
RADIADOR																																																																																																																
Reparar radiador																																																																																																																
Reajustar																																																																																																																
Fuga																																																																																																																
Adaptación																																																																																																																
PATENTES																																																																																																																
Cambio de retenedor																																																																																																																
Cda cojinete																																																																																																																
Cl de espárragos																																																																																																																
Completar cula																																																																																																																
DIRECCION																																																																																																																
Rep. Bares																																																																																																																
Rep. Biezo																																																																																																																
Rep. de eje delantero																																																																																																																
Rep. De rotula /terminales																																																																																																																
De brazo o Bares																																																																																																																
SUSPENSION																																																																																																																
Cambio de balbula																																																																																																																
Soldar tuja de resorte																																																																																																																
Cambio de bota de eje																																																																																																																
Cambio de balancines																																																																																																																
Cambio de amortiguadores																																																																																																																
FRENO																																																																																																																
Revisar fricción																																																																																																																
Fuga de Aire																																																																																																																
Cl Rep. Válvula aire																																																																																																																
Cl Rep. Rueda																																																																																																																
Rep. Válvula recadora																																																																																																																
Rep. Chumbrer																																																																																																																
CARROCERIA																																																																																																																
Taller carrocería																																																																																																																
Reparar chasis																																																																																																																
Rep. escape																																																																																																																
Rep. / taller puertas																																																																																																																
Soldar uniones																																																																																																																
Hacer plataformas																																																																																																																
Soldar y reforzar ejes: muer-tos																																																																																																																
Reforzar, soldar o implan-tar																																																																																																																
Desgaste de pines, sa-pes, porta balbulas, muer-tos, braga.																																																																																																																
MOTOR																																																																																																																
Fuga de aceite																																																																																																																
Fuga de agua																																																																																																																
Calibración																																																																																																																
Hacer goli																																																																																																																
Cambio empuje culata																																																																																																																
ELECTRICIDAD																																																																																																																
Alternador, Carga																																																																																																																
Motor Arranque, luz, sensor																																																																																																																
Total de servicios solicitados : _____																																																																																																																
Elaborada por: _____	Recibida por: _____																																																																																																															

Anexo 11 .Reconstrucciones de plataforma de autobuses

PISO DEL AUTOBUS : Puntos ciegos de supervicion

1-Casquete delantero de la escotilla sobre el soporte de volante

2-Casquete trasero de la escotilla sobreel soporte del volante



3-Casquete dela escotilla sobre el recipiente del cilindro de embrague

4-Casquete dela escotilla sobre el deposito de combustible

5-Casquete dela escotilla sobre la caja de cambio

6-Casquete de la escotilla sobre el motor

Presentado por : TALLER "GOMEZ"

Anexo 12. DISEÑANDO UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

DISEÑO DEL SISTEMA

Consiste en :

Armar el flujo de información

Diseñar los sistemas de control de custodia

Debemos puntualizar como se realiza la recopilación de la información

El armado del sistema de control debe contener:

- Los medios de información
- Los comprobantes y medios magnéticos de tratamiento y traslado de información.
- Los procesos que se utilizan
- Los procedimientos establecidos para que la operatoria funcione organizadamente.
- La personas involucradas.

FORMATOS RECOMENDADO AL TALLER DE SERVICIOS GOMEZ

Como se mencionaba el Taller de servicios Gómez carecía de cualquier tipo de registro de información de las operaciones y transacciones diarias, por lo tanto no existe un sistema de control interno o un sistema contable.

Partiendo de esta premisa en conjunto con el empresario se procedió a definir y a diseñar formatos de control, en los que se pudiera recopilar de forma general las operaciones y transacciones diarias de la empresa. Esto como base de un sistema de control básico y funcional de acuerdo a las características de la empresa misma.

Por lo que este sistema representa un punto de partida , puede y debe mejorar se . Sin embargo en este momento será de gran utilidad para el empresario ya que le permitirá contar con información de utilidad en el proceso de toma de decisiones.

1. Detalle de costos de Producción: Este formato se diseño para registrar todo los materiales utilizados en la producción diaria total.
2. Detalles de Ingresos: este formato le permitirá al empresario registrar los ingresos percibidos por las diferentes operaciones de la empresa

3. Detalle de los gastos : Mediante este formato el empresario registrara los gastos en los que incurre diariamente en el proceso de producción.
4. Consolidado de ingresos y Egresos: Este formato se llevara en un libro aparte (order Book) en el se consolida la información proveniente de los farmatos anteriores.

Manual de controles internos

FORMATOS

1. DETALLE DE COSTOS DE PRODUCCION

DESCRIPCION	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	Costo total
Varrilla de Estaño							
soldadura							
Bronce							
Tanque tropigas 100lb							
Tanque oxigeno 100lb							
Chatarra							
Acido muriatico							
Detergente							
Pinturas especiles							
Maillas							
Laminas lisas							
Laminas troqueladas							
Tubos y angulares							
Otros							
Total							

Elaborado por : _____

Autorizado por : _____

2. DETALLE DE COSTOS DE GASTOS

A través de este formato el empresario registrara los gastos diarios en los que incurre diariamente en el proceso de producción

DESCRIPCION	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	TOTAL
Salario Operarios							
Salario admon							
salario contador							
Salario de CPF							
Elenergia electrica							
Agua							
Telefono							
Impuestos							
Dep,activos fijos							
Sub. alimenticios							
Mant y rep.Edificio							
Mant y rep.Equipo							
OTROS							
Total							

Elaborado por : _____

Autorizado por : _____

3. INGRESOS DIARIOS POR SERVICIOS

DESCRIPCION	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	TOTAL
Trabajos de Tornos							
Rep.rediadores							
Alinear y balanceo							
Soldaduras especial							
Soldaduras corrient							
Soldadura bronce							
Reparaciones							
Reconstrucciones							
Enderezado y pintu							
Prensa hidraulica							
Rep.mecanicas							
Electricidad							
OTROS							
Total							

4. CONSOLIDADO DE INGRESOS Y EGRESOS

FECHA	INGRESOS		TOTAL	TOTAL	UTILIDAD DE OPERACIÓN
	EFFECTIVO C\$	CREDITO C\$	INGRESOS	EGRESOS	

Elaborado por : _____

Autorizado por : _____

Anexo13 Herramientas de uso Universal



llaves T estándar



Extractor de volante de dirección



Caja de tubos de encastre de 24 piezas



Extractor de rodamiento exterior





Llave 32 mm



RIBER en juego de 16 piezas



juegos de copas



Allen en juego de 15 piezas



prolongaciones con movimientos
En castre de 1/2



jugo de desarmadores

Anexo 14 Documentación compra de Rectificadora de frenos



En venta rectificador de frenos de la prestigiosa marca AMMCO como NUEVO!!! este rectificador sirve para discos y tambores, con su mesa metálica y todos los accesorios que salen en la foto, mas el adaptador para rectificar los tambores el cual no sale en la foto, (**la primera foto solamente es referencial**) las demás fotos son del producto real., aproveche esta oportunidad 7 mil dolares, precio es negociable, Saludos.

llamar al 0416-930-1360

Esta unidad está diseñada para corregir el estado de superficie en discos de freno y tambores para vehículos de pasajeros y camionetas livianas.

El uso de este equipo fuera de rango normal de operación, resultara en daño material o personal.

CUALIDADES:

- Produce una superficie de alta precisión, que excede las especificaciones OEM.
- Simultáneamente rectifica ambos lados del disco, eliminando cualquier irregularidad.
- Su dispositivo de montaje rígido, tipo herramienta micrométrica de sujeción, permite gran estabilidad y máxima precisión.
- Sus adaptadores especialmente diseñados aseguran que el disco sea rectificado por encima de las especificaciones del fabricante.
- Cuenta con dispositivo de doble buril, con marcadores en micrómetro, y cambio rápido de disco a tambor. Velocidad ajustable de giro, permiten seleccionar entre corte rápido y áspero, o corte lento y fino. Ajuste independiente del dispositivo de giro, que permite ajustes variables de velocidad y acabado.
- Soporta tambores y discos de hasta 100lbs., usando el adaptador Standard de una pulgada.
- Te permite trabajar de forma rápida y eficiente. Su diseño simple y controles ergonómicos, están diseñados para facilitar la operación por el usuario.
- Rectificación de discos y tambores a un nivel extremo de precisión. Su estructura de alta duración y trabajo rudo, permiten el uso continuo del equipo a través de los años.
- Materiales de acero forjado y aleaciones especiales en sus buriles, hacen de este equipo un elemento clave en su negocio. Sus dispositivos de giro, ofrecen mayor soporte de peso. Sistema de conducción de aceite, tipo tornillo, que ofrece una constante lubricación a todo el sistema de engranes.
- Maletín de accesorios y herramientas de alta resistencia al impacto.

ACCESORIOS I NCLUIDOS (STANDARD)

- Unidad principal y mesa Standard de trabajo.
- Dispositivo de sujeción doble tipo micrómetro.
- Barra de corte.
- Buriles de carbono
- Insertores de carbono exagonales.
- Flecha de 1"
- Resorte
- Tuerca Niveladora
- Foco de repuesto para lámpara
- Adaptadores internos de flotación
- Espaciador de auto alineación
- Adaptadores externos de flotación
- Adaptadores sin caja
- Bandas anti-vibración
- Llaves de ajuste
- Banda de repuesto
- Maletín de resistencia a impacto

ESPECIFICACIONES TECNICAS:

Altura total - Solo Rectificador:	17"/432mm
Altura total – Rectificador y Mesa:	59"/1499mm
Ancho total – Solo Rectificador:	45"/1143mm
Ancho total – Rectificador y Mesa:	48"/1219mm
Fondo total – Solo Rectificador:	35"/889mm
Fondo total – Rectificador y Mesa:	35"/889mm
Espacio del disco al piso (Sobre mesa):	38"/965mm
Poder: 60Hz, 1HP: 220VAC	3HP, 115/220/380VAC, 50-
Motor de Giro:	1HP3HP, 0.75Kw(1HP)
Trayectoria de Giro:	6-7/8"/175mm
Velocidad de Giro:	70, 88, 118 rpm
Variables de Vel. de Giro: 0.002"/rev./0.05mm/rev.	Min:
Variables de Vel. De Giro: /0.50mm/rev.	Max: 0.020"/rev
Alimentación-Manual Fino:	0.002"/rev /0.05mm/rev
Diámetro Máximo de Disco:	14-1/2" / 386mm
Grueso Máximo de Disco:	1-7/8" / 48mm
Diámetro Mínimo de Tambor:	6" / 152mm
Diámetro Máximo de Tambor:	28" /711mm
Fondo Máximo de Tambor:	6-7/8" / 175mm
Carga Máxima:	100lbs / 45.36Kgs
Peso Total (Empacado)	590lbs / 268Kgs

ACCESORIOS INCLUIDOS (STANDARD)

- Unidad principal y mesa Standard de trabajo.
- Dispositivo de sujeción doble tipo micrómetro.
- Barra de corte.
- Buriles de carbono
- Insertores de carbono exagonales.
- Flecha de 1"
- Resorte
- Tuerca Niveladora
- Foco de repuesto para lámpara
- Adaptadores internos de flotación
- Espaciador de auto alineación
- Adaptadores externos de flotación
- Adaptadores sin caja
- Bandas anti-vibración
- Llaves de ajuste
- Banda de repuesto
- Maletín de resistencia a impacto
- Manual de Uso
- Maletín plástico de resistencia al impacto

Marcas compatibles con los discos de frenos

- ☐cura ☐ Lexus
- ☐ Lincoln
- ☐ Mazda
- ☐ Mercedes Benz
- ☐ Mercury
- ☐ Mitsubishi
- ☐ Nissan
- ☐ Opel
- ☐ Peugeot
- ☐ Porsche
- ☐ Renault
- ☐ SAAB
- ☐ Seat
- ☐ Subaru
- ☐ Suzuki
- ☐ SKODA
- ☐ Toyota
- ☐ Volvo
- ☐ VW